


# جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الإسلامية في الاردن

# Quality of Banking Services as a Mediating Variable in the Relationship between Excellence in Operations' Management and Competitive Advantage in the Islamic Banks in Jordan

**إعداد الطالب**

**نعيم محمد نجم الخموس**

**اشراف الاستاذ المشارك**

الدكتور كامل محمد الحواجرة

**قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال**

**قسم إدارة الأعمال**

**كلية الأعمال**

**جامعة الشرق الأوسط**

**2014م**

# تفويض

أنا **نعيم محمد نجم الخموس** **أفوّض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي المعنونة بـــ " جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الإسلامية في الاردن" للمكتبات الجامعية أو الشركات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيين بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.**

**الاســـم: نعيم محمد نجم الخموس**

التوقيع:

التاريخ: ١١ / 1 / 2014م

# قرار لجنة المناقشة

**نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:**

**" جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الإسلامية في الاردن"**

وأجيزت بتاريخ 4/1 /2104م.

| أعضاء لجنة المناقشة | | الجامعة | التوقيع |
|---|---|---|---|
| الدكتور كامل محمد الحواجره | مشرفاً | الشرق الأوسط | ............ |
| الأستاذ الدكتور نادر او شيخة | عضواً | الشرق الأوسط | ............ |
| الأستاذ الدكتور محمد ابو اليمن العمري | عضواً خارجياً | عمان العربية | ............ |

# شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين من قبل ومن بعد، والحمد لله الذي يسر لي طريق البحث العلمي وهداني إليه، والحمد لله الذي منحني العزيمة والقدرة على السير في طريق البحث العلمي. يسعدني بعد إتمام هذه الرسالة أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الدكتور كامل محمد الحواجرة الذي تتلمذت على يديه، وتشرفت بإشرافه على رسالتي وتقديمه التوجيهات والإرشادات والنصائح سواء كانت أكاديمية أو إجرائية والتي كان لها الأثر الكبير في إنجاز الرسالة بالشكل الذي هي عليه، راجياً من الله تعالى أن يجزيَه خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتخصيصهم لها من وقتهم الثمين. وأتوجه بالشكر والامتنان إلى أساتذتي الذين تتلمذت على أيديهم في جامعة الشرق الاوسط. ولا يفوتني شكر الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة من داخل جامعة الشرق الاوسط ومن خارجها والذين تفضلوا بقراءة أداة الدراسة (الاستبانة) وإثرائها وإبداء الملاحظات عليها.

**الطالب**

**نعيم محمد نجم الخموس**

# الإهداء

**إلى والدتي الغالية إلى والدي الغالي**

اللذان ساندانى بدعواتهما

إلى زوجتي وإخواني وأخواتي

وإلى كل من ساندني ودفعني إلى طريق العلم والمعرفة

أهدي هذا الجهد المتواضع، مع خالص تقديري واحترامي

**الطالب**

**نعيم محمد نجم الخموس**

# قائمة المحتويات

# قائمة الجداول

# قائمة الملاحق

# جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الإسلامية في الاردن

## الملخص باللغة العربية


**إعداد**

**نعيم محمد نجم الخموس**

**إشراف الأستاذ المشارك**

**الدكتور كامل محمد الحواجرة**



هدفت هذه الدراسة إلى اختبار اثر جودة الخدمات المصرفية بين التميز في إدارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية. وتمثل متغير الدراسة المستقل في التميز في إدارة العمليات المصرفية والمتغير التابع في الميزة التنافسية والمتغير الوسيط في جودة الخدمات المصرفية. وتكون مجتمع الدراسة من كبار عملاء الشركات في المصارف الإسلامية الأردنية، والمتوقع عددهم بحوالي (2000) عميل، حيث تم اختيار عينة الدراسة بنسبة 10% من مجتمع الدراسة بحجم بلغ (200) مستجيب. وتم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) والبالغ عددها (200) على عينة الدراسة، واسترجع (135) استبانة، واستبعد (25) استبانة نظراً لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك فقد بلغ عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل الإحصائي (110) استبانة أي ما نسبته (81.48%) من عدد الاستبانات المسترجعة. واستخدم عدد من الاساليب الاحصائية الوصفية والاستدلالية منها المتوسطات الحسابية و**الانحرافات** المعيارية والارتباط وتحليل الانحدار المتعدد والمتدرج وتحليل المسار وتم التحليل من خلال الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V.20 المدعوم بِبرمجية Amos V.20.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في جودة الخدمات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- وجود أثر مباشر وغير مباشر للتميز في ادارة العمليات المصرفية بأبعاده(التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وكانت أهم توصيات الدراسة :

- تعزيز تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية المتعلقة بالدفع نحو تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية.
- تعزيز تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية كأحد ابعاد التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية.
- تقديم المصارف الإسلامية جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمات جديدة للعملاء من منطلق تعزيز جودة الخدمة المصرفية وتحقيق المزايا التنافسية

# Quality of Banking Services as a Mediating Variable in the Relationship between Excellence in Operations' Management and Competitive Advantage A study of the Islamic Banks in Jordanian

## ABSTRACT


**Prepared by**
**Naim Mohammad Najim Alkmos**

**Supervised**
***Associate Prof. Dr. Kamel Al-hawajreh***



The purpose of this study is aimed to test the impact of quality of banking services between excellence in operations management and the competitive advantage in Jordanian Islamic Banks. The independent study variable represented by excellence in operations management whereas the dependent variable represented by competitive advantage and the mediator variable represented the quality of banking services. The study population consisted of the High-net-worth individuals & Corporate customers of Islamic banks estimated around (2000) customers. Where a 10% sample (about 200 customers) of this population of customers was selected intentionally. And a study tool (a questionnaire) was distributed to all the samples count from which (135) were retrieved. And since (25) of these surveys were disqualified due to its incompetency to be used in statistical analysis, only (110) surveys were subject to statistical analysis which constituted (81.48%) from the retrieved surveys. A set of Descriptive and deductive tools were used such as Averages, Standard deviations, Correlation, Multiple regression, Stepwise analysis and Path analysis. The analysis was implemented using the Statistical package for Social Sciences (SPSS V.20) supported by (Amos V.20) Software.

**The study resulted in a number of findings, the followings are the most important:**

- A statistical significance impact of the excellence of banking operations management in its various dimensions (excellence in Customer management, operational change and development, development of organizational policies and procedures) in the quality of banking services in Islamic banks at the significance level (**$\alpha \leq 0.05$**).

- A statistical significance impact of the excellence of banking operations management in its various dimensions (excellence in Customer management and operational change and development) in achieving the competitive advantage in Islamic banks at the significance level (**$\alpha \leq 0.05$**).

- A statistical significance impact of the quality of banking services in achieving the competitive advantage in Islamic banks at the significance level (**$\alpha \leq 0.05$**).

- No statistical significance impact of the development of organizational policies and procedures in the quality of banking services and achieving the competitive advantage in Islamic banks at the significance level (**α≤0.05**).

- A direct and an indirect impact to the excellence of banking operations management in its various dimensions (excellence in Customer management, operational change and development, development of organizational policies and procedures) in achieving the competitive advantage with the existence of banking services quality in Islamic banks at the significance level (**α≤0.05**).

- **The most important recommendations this study provides are:**

- Strengthening the development of organizational policies and procedures related to pushing towards achieving competitive advantage in Islamic banks.

- Focusing on strengthening the development of organizational policies and procedures is a major dimension of excellence in operations management in Islamic banks.

- Islamic banks should provide all the information related to new products to customers as a way of strengthening the quality of banking services and achieving competitive advantage.

# الفصل الأول

# الإطار العام للدراسة

(1-1) :تمهيد

(1-2) : مشكلة الدراسة وأسئلتها

(1-3) : أهمية الدراسة

(1-4) : هدف الدراسة

(1-5) : فرضيات الدراسة

(1-6) : أنموذج الدراسة

(1-7) : حدود الدراسة

(1-8) : محددات الدراسة

(1-9) : التعريفات الإجرائية

# الفصل الأول

# الإطار العام للدراسة

## (1-1): تمهيد

يعتبر القطاع المصرفي الحلقة الهامة في سلسلة النظام الاقتصادي في جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث يمثل عصب الحياة الإقتصادية، ويقوم هذا القطاع بدور الوساطة المالية بين المدخرين والمستثمرين، كما يقوم بتقديم العديد من الخدمات المالية والمصرفية الأخرى. وقد جاءت فكرة المصارف الإسلامية نتيجة للعديد من العوامل، ومن هذه العوامل التي ساعدت على ظهور المصارف الإسلامية وجود المصارف التقليدية التي تعمل في البلاد الإسلامية (عاشور،1995).

ويختلف منهج ونظام عمل البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية من حيث الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية واجتناب الربا في كافة المعاملات. ومن أهم أهداف المصارف الإسلامية خدمة المجتمع والعمل على دعم اقتصاده المحلي عن طريق توفير فرص العمل وتقديم التمويل وتشجيع الاستثمارات للأفراد، والقيام بدور فعال في تنمية الاقتصاد الوطني عن طريق تشجيع الاستثمارات حيث لا يكمن هدف البنوك الإسلامية في تحقيق الربح فقط، بل يجب عليها تقديم الخدمات المصرفية وتشجيع الاستثمارات المتنوعة من خلال أساليب التمويل والإستثمار العديدة والمتوفرة لديها.

وتسعى المصارف الإسلامية إلى مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة سعياً منها إلى تحقيق مستوى أفضل وتقديم الخدمات في أفضل صورة لمواجهة التحديات الكثيرة التي تتعرض لها، وخاصة التزايد الكبير في حاجات العملاء وتنوعها. ولأن رضا العميل يعد مطلباً وسببا أساسيا ورئيسياً في رفع كفاءة وفاعلية العمليات المصرفية، فقد أصبح الاهتمام منصباً على نوعية وجودة هذه العمليات إدراكاً من المصارف الإسلامية بأهمية التحسين والتطوير المستمرين.

لقد شهد الربع الأخير من القرن العشرين تطورا نوعيا كبيرا في الأنظمة المصرفية ومن ضمنها تطور الخدمات المصرفية الإسلامية، وقد أدى هذا التطور إلى بلوغ معظم الخدمات المصرفية المقدمة مرحلة النضوج .

إن بذل المصارف الإسلامية المزيد من الجهد للارتقاء بمستوى ونوعية العمليات المصرفية تزيد من فرصة ارتقائها لا سيما وإنها تلبي الرغبة المتزايدة في المجتمعات الإسلامية في السعي الى إيجاد مستوى أفضل وتنوع في المنتجات والخدمات المالية وغير المالية، مما جعل هذه المصارف تدرك مدى أهمية رفع فاعلية إدارة هذه العمليات.

إن جودة الخدمة المصرفية تعتبر ميزة نسبية يجب على إدارة المصرف توظيفها في الاتجاه الذي يعزز من مكانة المصرف في السوق، لذلك يجب على إدارة المصارف الإسلامية أن تدرك أن قدرتها التنافسية وتحقيق وضعها في السوق لا يكمنان فيما تقدمه هذه المصارف من خدمات متعددة ومتنوعة بل في تحقيق مستويات جودة عالية فيما تقدمه من خدمات مصرفية لعملائها (معلا، 1998).

وتعمل المصارف الإسلامية في بيئة تنافسية شديدة، حيث تتنافس مع البنوك التقليدية، الأمر الذي يحتم عليها العمل على إعادة النظر في كافة المعطيات المباشرة وغير المباشرة والملموسة وغير الملموسة، إبتداء بالسياسات وإنتهاء بالإجراءات لتتمكن من تقديم نفسها بطريقة متميزة عن المصارف والمؤسسات المالية التقليدية في خدمة العملاء واستهداف قطاع سوقي له حاجات ورغبات لا تلبيها تلك المصارف والمؤسسات المالية التقليدية.

## (2-1) : مشكلة الدراسة وأسئلتها

انطلاقا من الخبرة المصرفية التي إكتسبها الباحث في العديد من المراكز الوظيفية التي شغلها، واخرها كمساعد مدير عام البنك الإسلامي الأردني فقد استرعى انتباهه العديد من الجوانب البحثية، ودراسة ما يواجه البنك والبنوك العاملة على مستوى الصناعة الواحدة في الوصول الى التميز في عملياتها من خلال تذليل الصعوبات والمشكلات التي تواجه العاملين والتي منها التميز في ادارة العمليات المصرفية في مقابل المنافسين الاخرين والوصول الى مستوى من الجودة يقابل متطلبات ورغبات العملاء بمختلف مستوياتهم في التعامل، لهذا جاءت هذه الدراسة لتركز على واحدة من الموضوعات المهمة التي تخص المصارف الإسلامية العاملة في الاردن وهي إدارة العمليات المصرفية وأثرها في جودة الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية على مستوى الصناعة المصرفية في البنوك الإسلامية في الاردن. ونظراً لأهمية هذا الموضوع، فإن قياس أدائه وتقويم فاعليته واختبار جودة خدماته وتلمس واكتشاف جوانب القصور فيه تعد أحد السبل الهامة للنهوض به وتطويره وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

تتلخص مشكلة الدراسة في نمطية العمليات المصرفية في ظل المتغيرات الحديثة التي تقدمها المصارف التقليدية بشكل عام والمصارف الإسلامية بشكل خاص وذلك من أجل تحسين هذه العمليات بما يتلائم وحاجات العملاء لتحقيق رضاهم وولائهم بهدف زيادة الحصة السوقية وصولا إلى تعظيم الربحية، وقد رأى الباحث من واقع عمله في المصارف الإسلامية انه بالرغم من تعرض العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية للتطور التدريجي النوعي والكمي إلا أنها في نفس الوقت لم تصل إلى مستوى التفوق التنافسي، بالإضافة إلى عدم وجود منهجية واضحة تتبناها في إدارة عملياتها المصرفية.

لذا فان قياس فاعلية العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية من خلال دراسة علمية أصبح مطلبا هاما وذلك لتلمس جوانب القصور والضعف في هذه العمليات، وبالتالي السعي إلى إيجاد أفضل الوسائل لإدارة العمليات المصرفية والتميز فيها، وعليه فان مشكلة الدراسة تتلخص في الإجابة عن الأسئلة التالية:

**السؤال الرئيس الأول:** ما أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأول الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو أثر التميز في ادارة العميل في جودة الخدمات في المصارف الإسلامية الأردنية؟
2. ما هو اثر التغيير والتطوير العملياتي لخدمة العملاء في جودة الخدمات في المصارف الإسلامية الأردنية؟
3. ما هو أثر تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في جودة الخدمات في المصارف الإسلامية الأردنية؟

**السؤال الرئيس الثاني:** ما هو أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية ؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الثاني الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو أثر التميز في ادارة العميل في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية؟
2. ما هو اثر التغيير والتطوير العملياتي لخدمة العملاء في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية؟

3.

4. ما هو أثر تطوير السياسات والإجراءات العملياتية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية؟

**السؤال الرئيس الثالث:** ما هو أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية؟

**السؤال الرئيس الرابع** : ما هو اثر التميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية؟

## (3-1) : أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في تناولها قطاعا خاصا من المصارف العاملة في الأردن وهي المصارف الإسلامية بحيث تم التركيز على مفهوم التميز في إدارة العمليات المصرفية ودورها في جودة الخدمات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية. ومن المتوقع ان تساعد الدراسة الحالية في الحث على اجراء دراسات جديدة يمكن الاستفادة من نتائجها المستقبلية، كما ستوفر البيانات اللازمة للدراسات المستقبلية المتعلقة بنفس الموضوع، وكذلك محاولتها سد النقص في الأبحاث العربية المتعلقة بمفهوم التميز في إدارة العمليات المصرفية ودوره في جودة الخدمات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية.

كما تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في أنها:

- ✓ ستساعد في رفع كفاءة وفاعلية العمليات المصرفية وبالتالي التأثير في جودة الخدمات في المصارف الإسلامية الأردنية.

- ✓ ستعمل على تحديد الية تحقيق رضا العملاء وذلك من خلال قياس كفاءة وفاعلية العمليات المصرفية بما يناسب حاجاتهم وتطلعاتهم.
- ✓ معرفة توجهات العملاء وأثرها في التميز في إدارة العمليات المصرفية وتوجيه المسؤولين والعاملين إلى ذلك.
- ✓ ستوفر لأصحاب العلاقة في المصارف الإسلامية الأردنية معلومات مهمة واليات عمل ممكنة عن مستوى التميز وإدارته في إدارة العمليات المصرفية ودورها في جودة الخدمات وتحقيق الميزة التنافسية.

## (1-4) : أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر التميز في العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في المصارف الإسلامية الأردنية. وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1. قياس وتحليل أثر التميز في العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية.
2. التعرف على اثر التميز في العمليات المصرفية في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية.
3. قياس أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية.
4. تحديد الاثر المباشر وغير المباشر للتميز في العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية.

5. تعزيز مستوى تميز العمليات المصرفية وجودة الخدمات المصرفية لتحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية.

## (5-1) : فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى Ho1:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثانيةHo2:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بابعاده ( التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الثالثةHo3:

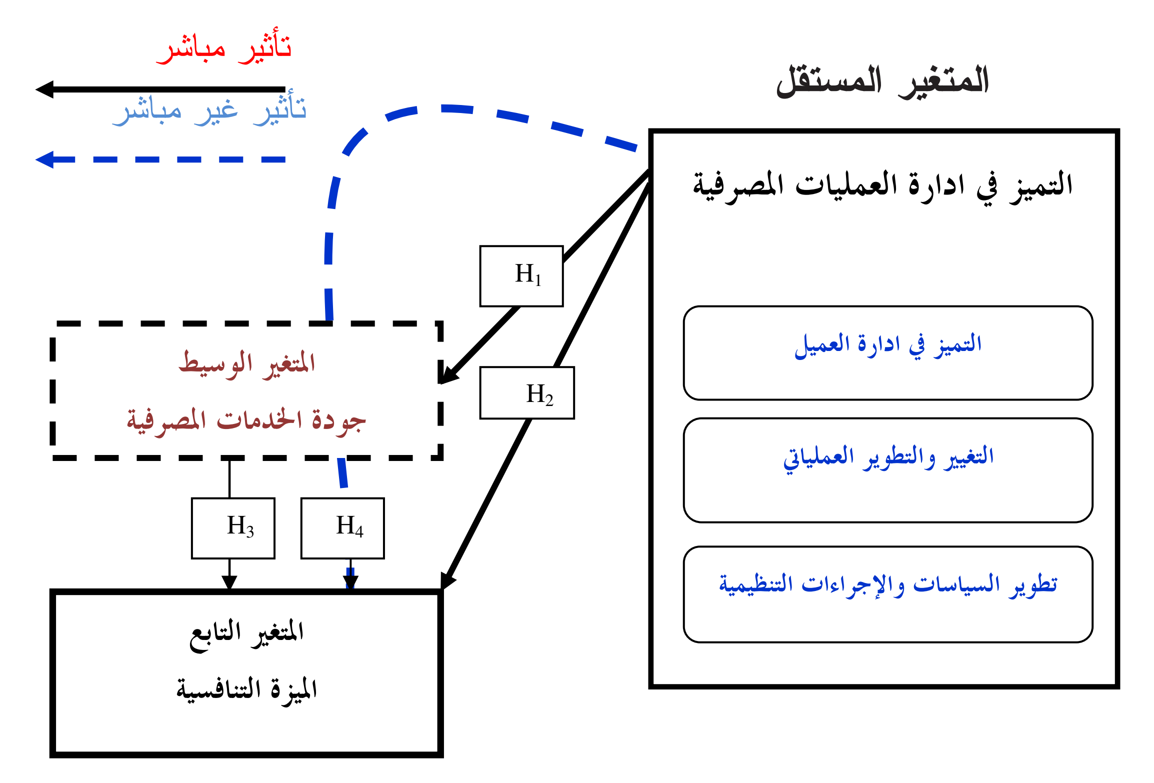
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسة الرابعة Ho4:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

## (1-6) : أنموذج الدراسة

يبين الشكل(1-1) أنموذج الدراسة الافتراضي الذي يعكس أبعاد التميز في العمليات المصرفية كمتغير مستقل وجودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع:




**شكل رقم (1-1) أنموذج الدراسة الافتراضي**

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على الدراسات السابقة والأدب الإداري( أبو معمر 2005، وادي، وعاشور 2005، الكركي 2010، الجعبري 2009).

## (1-7) : حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة الى:

**الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على المصارف الإسلامية الأردنية.

**الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على كبار عملاء الشركات في المصارف الإسلامية الأردنية.

**الحدود الزمنية** : إنجاز الدراسة خلال الفصل الثاني 2013 والفصل الاول من العام الدراسي 2013-2014م.

**الحدود العلمية**: تتمثل أبعاد الدراسة في المتغير المستقل المتمثل بالتميز في إدارة العمليات المصرفية (التميز في إدارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) والذي سيتم قياسه بالاستناد الى دراسات ( الجعبري 2009 ) والمتغير الوسيط المتمثل بجودة الخدمات المصرفية سيتم قياسه بالإستناد الى دراسة( أبو معمر 2005، وادي وعاشور 2005)، أما المتغير التابع المتمثل بالميزة التنافسية سيتم قياسه إستنادا لدراسة (الكركي 2010).

## (1-8) : محددات الدراسة

واجه الباحث صعوبات تمثلت في:

1. إقتصار الدراسة على كبار عملاء الشركات في البنوك الإسلامية الأردنية.
2. عدم تعاون عدد من عملاء الشركات في تعبئة استبانة الدراسة.
3. صعوبة الإتصال مع كبار العملاء للتأكد من أن الإستبانة سيتم تعبئتها من قبلهم شخصيا.

## (1-10) : التعريفات الإجرائية والمصطلحية

**المصارف الإسلامية:** هي مؤسسات مصرفية تلتزم في جميع معاملاتها ونشاطاتها بأحكام ومبادىء الشريعة الإسلامية وكذلك بأهداف المجتمع الإسلامي داخليا و خارجيا.

**التميز في إدارة العمليات المصرفية:** تبني منهجية تسعى لتحقيق التميز في إدارة العمليات المصرفية وحل المشكلات والعمل الجماعي والقيادة التشاركية والتحسن المستمر في النتائج، بحيث يتم التركيز على تحقيق رغبات العملاء والحفاظ على ايجابية الموظفين وتمكينها، والعمل باستمرار على تحسين الأنشطة الحالية في مكان العمل. **وتقوم إدارة التميز على تفاعل العناصر الأربعة التالية** :(Kristensen, 2001)

الإدارة: وتقوم بعمليات القيادة وتحديد إستراتيجية المنظمة ومستويات الأداء.

الأفراد: كيفية إدارة وتوجيه السلوك التنظيمي من أجل تحقيق رضا العاملين.

النظم: وتشمل النظم المرتبطة بالموارد والعمليات التشغيلية لأداء مهام المنظمة.

النتائج: وتتمثل في تحقيق رضا العملاء ورفاهية المجتمع والمكاسب المالية المستهدفة.

ويقصد بإدارة التميز في الدراسة الحالية: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن فقرات متغير أبعاد التميز في إدارة العمليات المصرفية في الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة والمتمثلة في الفقرات من (1–22).

**التميز في إدارة العميل:** وتعني تقديم الخدمة الممتازة المقدمة للعملاء بحيث يتم ايلاء العناية والإهتمام الكاملين لاحتياجات العملاء بإبتسامة ومظهر أنيق ومتفائل إضافة الى التحلي بروح المبادرة والإقتراب من العميل من خلال استطلاع حاجاته وطرح الأسئلة بأسلوب ذكي ولطيف ومحبب مما يضمن بناء جسور الثقة والتكامل.

ويعرّف التميز في إدارة العميل إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن فقرات التميز في ادارة العميل في الاستبانة المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الفقرات من (1–8).

**التغيير والتطوير العملياتي لخدمة العملاء:** ويشير الى العمل المستمر والدؤوب نحو تطوير السياسات والإجراءات ذات العلاقة المباشرة بالعمليات المرتبطة بخدمة العملاء لرفع كفائتها وفاعليتها مع الأخذ بعين الإعتبار أن لا يكون هناك نمطية مملة للعميل بل تجعله متفاعلا ومتقبلا للأسلوب الجديد الذي يحقق تطلعه ورغباته دون الإفصاح عنها.

ويعرّف التغيير والتطوير العملياتي إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن فقرات متغير التغيير والتطوير العملياتي لخدمة العملاء في الاستبانة المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الفقرات من (9–14).

**تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية:** وتشير الى السياسات الضابطة لكافة العمليات المتعلقة بالمصرف بحيث يجب أن تخضع لمراجعة دورية من شأنها إعادة النظر في صياغة هذه السياسات وذلك تبعا للتغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية للمصرف والخارجية التي يمارس نشاطاته فيها والتي

قد تكون محلية أو دولية، ومما لا شك فيه أن التغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية للمصرف والخارجية التي يمارس نشاطاته فيها والتي قد تكون محلية أودولية تتطلب مراجعة العمليات والإجراءات وإن لم يكن هناك تغيير على السياسات، وذلك بسبب الضرورة الحتمية لمواكبة التطور في مستوى الخدمات المقدمه للعملاء والتي يجب ان ترتقي الى مستوى تطلعات العملاء.

ويعرّف تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن فقرات متغير تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في الاستبانة المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الفقرات من (15–22).

**جودة الخدمات المصرفية:** وتتعلق بتقييم مدى نجاح الخدمات المقدمة وبما يتوافق مع توقعات العملاء بحيث يجب تقييم جودة الخدمات المقدمة للعملاء وبشكل مستمر من أجل تحسين هذه الخدمات ولتحديد المشاكل بسرعة، ومن اجل تقييم رضا العملاء بشكل أفضل.

وتعرّف جودة الخدمات المصرفية إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن فقرات متغير جودة الخدمات المصرفية المتضمنة في الاستبانة المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الفقرات من (23–30).

**الميزة التنافسية:** وتشير الى قدرة المصرف على جذب العملاء وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو لمنتجاتها وخدماتها وزيادة القيمة المدركة من قبل العملاء وتحقيق رضاهم(البكري،2008). كما تعرف بانها قدرة المصرف على إيجاد قيمة تميزه عن منافسيه من خلال اشباع رغبات العملاء (Lummus,2003) .كما أنها القدرة التنافسية والمهارة أو التقنية أو المزود المتميز الذي يتيح للمنظمة تقديم منافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون(السلمي،2002).

وتعرّف الميزة التافسية إجرائياً بأنها: الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من خلال إجاباتهم عن فقرات متغير الميزة التنافسية في الاستبانة المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الفقرات من (31–36).

# الفصل الثاني

## الإطار النظري والدراسات السابقة

**(2-1) : تمهيد**

**(2-2) : الإطار النظري**

**(2-3) : الدراسات السابقة العربية والأجنبية**

**(2-4) : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة**

# الفصل الثاني

# الإطار النظري والدراسات السابقة

## (1−2) : تمهيد

إن التطورات والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال على مختلف الأصعدة، جعلت الشركات تعمل جاهدة لمواجهة هذه التطورات من خلال الأنشطة المختلفة لعملياتها، معتمدة بذلك على الإنتاج بالحجم الاقتصادي واختصار الزمن المطلوب للإنتاج وغيرها من الأدوات التي تعزز من ميزاتها التنافسية.

ومن أهم هذه التطورات والتغيرات هي الثورة المعلوماتية والتي تمثلت بظهور أجهزة الحاسوب في منتصف القرن العشرين والتطورات التي تمت على هذه الأجهزة إلى أن وصلت إلى ما هو عليه الآن، وكذلك ظهور شبكات الاتصال المختلفة عبر هذه الأجهزة مثل الانترنت الذي أدى إلى سهولة توفر المعلومات وانتقالها، إضافة إلى تقليل كلفتها مما جعل عملية التواصل سهلة وسريعة وقليلة التكلفة، وكل ذلك ساعد الشركات على تشكيل شبكات من الموردين والموزعين من أجل إتمام عملياتها وأنشطتها الداخلية والخارجية (ارتيمة، 2010).

والتغير الاخر المهم الحاصل في بيئة الأعمال هو حدوث العولمة وتزايد المنافسة فيما بين الشركات، فأدى هذا التغير إلى قيام مديري الشركات باتخاذ قرارات بوقت قصير اعتماداً على أقل المعلومات. واستطاعت الشركات متعددة الجنسية دخول أسواق لم تستطع الوصول إليها من قبل، وأصبحت أذواق المستهلكين متغيرة ومختلفة عن السابق، وأصبحت دورة حياة المنتج قصيرة مقارنة بالسابق، لذا اصبح لزاما على الشركات الاستجابة لهذه التغيرات بوقت اقل من السابق.

وكل هذه التغيرات والتطورات في بيئة الأعمال جعلت الشركات تبذل جهوداً أكبر للمحافظة على ديمومتها واستمرارها، وذلك من خلال استغلال هذه التطورات بالحصول على أفضل الإمكانيات لإدارة عملياتها من خلال تكنولوجيا المعلومات، وتطوير العلاقة فيما بين الشركات لتطوير أسواقها وقدرتها التنافسية.

## (2-2) : الإطار النظري

### (1-2-2) :مفهوم إدارة التميز

إن السعي لتطبيق إدارة التميز في أي مؤسسة هو مطلب أساسي في ظل التغيرات البيئية والتنافسية العالية التي يشهدها العالم اليوم، والذي يحتم على هذه المؤسسات تبني فلسفة إدارية تساعدها على النهوض وتخطي الصعوبات وإحداث تفوق وتطوير في الأداء للوصول إلى القدرة على البقاء والمنافسة في بيئة تتحول فيها الأساليب والاستراتيجيات وتتطور التكنولوجيا وتتقادم المنتجات وتتغير فيها العمليات بسرعة (الجعبري، 2009).

نشأ مفهوم " إدارة التميز "للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات عالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها والتفوق في قدراتها الرئيسية (Core Competencies) ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية في الأسواق وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة Stakeholders من مالكين للمنظمة وعاملين بها وعملاء معها والمجتمع بأسره.

ولإدارة التميز بعدين أساسين هما (السلمي، 2002) :

البعد الأول: كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات، وما تعتمده من نظم وفعاليات يجب أن تتسم بالتميز، أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالا للخطأ أو الانحراف، وتهيء الفرص الحقيقية كي يتحقق إنجاز الأعمال الصحيحة من أول مرة.

البعد الثاني: تحقيق نتائج غير مسبوقة تتفوق بها المنظمة على منافسيها.

ويعرف أيضا مفهوم "إدارة التميز" على أنه مجموعة من القواعد والأساليب المنطقية الحكيمة التي توازن بين الأهداف والقدرات والممارسات في المنظمة وتقودها إلى تحقيق أفضل الإنجازات. ويتبنى الإطار الفكري لمفهوم "إدارة التميز" العناصر التالية(اللامي، 2008):

- ✓ تقوم المنظمات من أجل تحقيق غايات وأهداف، ومن ثم فإن الخطوة الأولى في بناء منظمة تتحقق فيها " إدارة التميز " ينبغي أن تكون التحديد الدقيق والواضح للغايات والأهداف المرجوة واعتمادها كأساس للتخطيط والتوجيه في كافة مجالات النشاط بالمنظمة، وكذلك اعتبارها المقاييس الأهم للتعرف على مستويات الإنجاز وتقويم النتائج.
- ✓ تعمل المنظمات في إطار مناخ اجتماعي وسياسي واقتصادي متغير ومتطور، كما تتفاعل عوامل الثقافة والتطورات العلمية والتقنية في إعادة صياغة المجتمعات وتطوير توجهاتها ونظمها ومنظومات القيم (Value systems) بها وتستمد المنظمات مواردها من المناخ المحيط، كما تصدر إليه مخرجاتها وتلتزم في عملياتها بالقواعد والقيم المتعارف عليها فيه، أي أن الترابط والتفاعل والتعايش الإيجابي بين المنظمة والمناخ المحيط هو دعامة وركيزة في بناء منظمة تتحقق فيها " إدارة التميز ".

إن البحث عن أساليب حديثة في الإدارة كان مطلبا حثيثا ومحاولة للتعامل مع التغييرات العالمية، التي زادت من حدة التنافسية، وغيرت في طبيعة انجاز الأعمال كنتيجة للتطور الهائل في عالم التكنولوجيا والاتصالات وسطوة العقل البشري .حيث شكل مدخل "إدارة التميز"

أنموذجًا مهمًا للمنظمات بإدارتها الحالية وعاملا مساعدا لها لضمان بقاءها واستمرارية نجاحها وتطويرها المستقبلي. (الجعبري، 2009)

- ✓ تلعب القيادة الإدارية دورا محوريا مؤثرا في صياغة أهداف وغايات المنظمة وتحقيق ترابطها مع المناخ المحيط، وتفعيل عناصرها وقدراتها الذاتية، وبذلك تصبح القيادة الإدارية الإستراتيجية ذات القدرات المعرفية المتطورة من أهم مقومات وآليات " إدارة التميز ".

ويرى (زايد، 2005) أن الإدارة في مفهومها العام هي" عملية استغلال الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف المخططة" ، إلا أن (السلمي، 2002) يعرفها بأنها" عملية إنسانية هادفة إلى تحقيق نتائج مرغوبة تحقق نفعا لأصحاب المصلحة، يقوم عليها نفر من المختصين، يدبرون الموارد والإمكانيات اللازمة، ويحددون الأعمال الواجبة، ويضعون الخطط والبرامج، ويقودون القائمين بالتنفيذ، ويراقبون سير الأداء للتأكد من تحقق النتائج المرجوة، وهم بذلك يأخذون في الاعتبار الظروف المحيطة بهم، يلتمسون الفرص ويتجنبون المخاطر ويستعدون لاحتمالات المستقبل.

وتتبلور مسئوليات " إدارة التميز " في دراسة وتفهم المناخ المحيط والكشف عما به من فرص وتهديدات، ثم تهيئة العناصر والمقومات الذاتية بالمنظمة لاستثمار تلك الفرص والتعامل مع المهددات، ويتحقق هذا الأداء الإداري باتباع منهجيات تعتمد العفوية بالاستناد إلى الخبرة الذاتية للقادة، واعتماد منهجية إدارية متفوقة تربط بين عناصر "الإدارة الإستراتيجية" الخارجية والداخلية ذات التأثير في أداء المنظمة وتقدم الإطار الفعال للتنسيق بين مختلف عناصر الأداء من أجل استثمار الفرص وتجنب المهددات، ومن ثم تحقيق " إدارة التميز ".

ويتحقق للمنظمة القدرة على إنجاز أهدافها وغاياتها من خلال تنظيم مترابط واستخدام ما يتوفر لها من موارد وتنسيقها في عمليات متشابكة تتصل بداياتها بنهاياتها ويمكن تخطيطها وتوقيتها ورقابتها للتأكد من صلاحيتها والاطمئنان إلى التزامها بمواصفات الجودة في كل ما يجري بها. ويحقق تطبيق

منهجية " ادارة العمليات المصرفية " تفوقا واضحا في نمط الإدارة وإنجازاتها عن النمط الإداري التقليدي التي كانت تكرس التقسيمات التنظيمية والمجموعات الوظيفية المنفصلة والمتباعدة.

إن " إدارة التميز" تتحقق بفعل تكريس الترابط والتشابك في عمليات المنظمة ومن ثم حسن استثمار الموارد وربط المدخلات بالمخرجات وفق أسس واضحة وقابلة للقياس. كما إن الجودة ليست مجرد مواصفات قياسية للمنتجات والخدمات التي تنتجها المنظمة، ولكنها فلسفة شاملة لكل ما يجري بالمنظمة من فعاليات، وصفة أساسية تتصف بها كافة المدخلات والعمليات والمخرجات في المنظمة، وإن "إدارة التميز" تتحقق حين يعم الالتزام بالجودة، بمعنى أداء العمل وفق المواصفات وبالمستوى الذي يرضي العميل أو المستفيد سواء كان من عملاء المنظمة الخارجيين أو من المحليين، وبذلك تصبح الجودة الشاملة سمة رئيسية في إدارة المنظمة والعاملين بها.

فالتميز يعني" الابتكار" ، وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين، فهو ينشيء شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار أو هو تحقيق ميزة تنافسية، بمعنى أن تكون أفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء الاستراتيجي (التكلفة / الجودة /الاعتمادية / المرونة /الابتكار) أو هو التخلي المنظم عن القديم ، وقدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف فيه بشكل أكبر وأسرع من المنافسين في السوق. (الرشيد، 2004)

وتعتمد" إدارة التميز" على المعلومات والحقائق التي تصف كل ما يجري داخل المنظمة وخارجها، والتعامل الواعي مع تلك المعلومات والحقائق لاستخراج المؤشرات الدالة على تقدم الأداء في مختلف مجالات النشاط، وتوقع المشكلات والتنبؤ بالفرص والتهديدات، ويعتبر بناء وتفعيل نظم المعلومات الإدارية الشاملة أساس في تنمية فرص التميز.

لقد حققت البنوك الإسلامية الكثير من الإنجازات في مجال العمل المصرفي خلال السنوات الماضية وأصبحت حاليًا ضرورة من ضرورات العصر الحديث وهي البديل المناسب للحلول الإقتصادية التي ظهرت مؤخرًا.

وقد نجحت البنوك الإسلامية أيضا في جذب عدد ضخم من المدخرات التي وجد أصحابها حرجاً في التعامل مع البنوك التقليدية كما أنها استقطبت مدخرات أصحاب الدخول الصغيرة والمتوسطة ووجهت هذه الأموال إلى قنوات التوظيف الفعالة مما عزز القطاع المصرفي بشكل عام (العمارين، 2009).

### (2-2-2): التميز في إدارة العمليات المصرفية المصرفية

تعني ادارة التميز خلو المؤسسات من العديد من المشكلات ، الا ان بعض المؤسسات تبقى تعاني كثير من المشكلات والمعوقات الداخلية التي تقلل من قدراتها على مواجهة المنافسة والارتقاء إلى مستوى تطلعات وتوقعات العملاء. ومن أبرز مظاهر تلك المشكلات والمعوقات ما يلي:

ضعف التناسق بين أهداف وقيم المنظمات وبين مستويات أداء وسلوك العاملين، ووضوح التناقض بين توقعات الإدارة وبين أهداف العاملين، وتوزع المسئوليات وتشتتها بين مستويات وأفراد الإدارة، وضعف نظم وآليات المحاسبة والمساءلة عن نتائج الأداء، وضعف القدرة على ملاحظة المتغيرات في الأسواق وبطء الاستجابة لتلك المتغيرات واستثمار ما ينشأ عنها من فرص أو تجنب ما تسببه من مهددات، وعدم وضوح أسس ومعايير الإدارة في تخطيط الأداء وتوجيه سلوك العاملين، واختلاط الرؤى الشخصية للمديرين بالحقائق والمعلومات الفعلية، واعتماد أنماط ومعايير تقليدية في التنظيم وبناء الهياكل التنظيمية على أساس المجموعات الوظيفية المتباعدة وليس على أساس العمليات المترابطة المنتجة للقيم في المنظمات، والانحصار في مشكلات الحاضر والتعامل مع متطلبات الفترة

القصيرة دون اعتبار كاف لمتطلبات الإعداد للمستقبل، وتعدد صور إهدار الموارد وخاصة الموارد غير المتجددة وأهمها الوقت، واستنفاذ وقت أطول في العمليات بما يقلل من فرص الوصول إلى الأسواق في توقيت مناسب، والاستخدام الشكلي والهامشي للتقنيات الجديدة وأهمها تقنيات المعلومات والاتصالات والحاسبات الآلية، والاكتفاء بالجانب المظهري المتمثل في اقتناء تلك التقنيات دون بذل الجهد الكافي لاستيعابها وتفعيلها، وضعف التوجه التسويقي وافتقاد النظم والآليات الموجهة لخدمة وإرضاء العملاء، ومن ثم تضاؤل القدرات التنافسية للمنظمات، وضعف الوعي بالقدرات المحورية ومصادر القوة التنافسية للمنظمات، ومن ثم غياب الرؤية الإدارية الواضحة لكيفية استثمار وتفعيل تلك القدرات في تحقيق التفوق على المنافسين وإدارة التميز في خدمة العملاء (الرشيد، 2004).

تلك المشكلات وغيرها كان لها تأثير واضح في فشل كثير من المنظمات وانهيارها، كما تسببت في ضعف وارتباك منظمات أخرى وعدم قدرتها على المنافسة، ومع تزايد الضغوط الناشئة عن حركة المتغيرات في السنوات الماضية من تطورات تقنية وتحولات إقتصادية وسياسية واجتماعية غيرت أوضاع كثير من المجتمعات والدول، وبتأثير التوجه نحو العولمة وحركة تحرير عابرة (Transnational) التجارة الدولية، وتنامي قوة الشركات متعددة الجنسيات القارات، وجدت الإدارة نفسها في مواجهة مواقف صعبة تتطلب مراجعة شاملة لأوضاعها بغية إعادة بناء المنظمات على أسس جديدة تستهدف توفير المقومات اللازمة للتعامل مع الأوضاع المستجدة في نظام الأعمال العالمي الجديد.

لذا فإن الاهتمام بدراسة إدارة التميز من قبل الباحثين لم ينل الاستحقاق الكافي في الوطن العربي كون هذا النوع من الإدارة يصنف ضمن مفاهيم الإدارة الحديثة والتي برز الاهتمام بها بشكل خاص في الآونة الأخيرة مع محاولة بعض الدول تبني نماذج عالمية للتميز (الجعبري، 2009).

## (2-2-3): جودة الخدمات المصرفية

قدم الكثير من الباحثين في مجال الإدارة تعاريف متعددة للخدمة، فمثلا عرف (Ramaswanmy, 1996) الخدمة على أنها: " مجموعة إجراءات أو معاملات تقع بين صاحب العمل (مقدم الخدمة) وبين متلقي الخدمة (العميل) وذلك لإنتاج مخرجات تعمل على إرضاء العميل".

في حين عرف (Zeithmal, Parasuraman and Bery, 1996) الخدمة على أنها: "عبارة عن مجموعة من الأعمال والعمليات والإنجازات". أما (Gronross, 1995) فعرف الخدمة على أنها: "نشاط أو مجموعة من الأنشطة التي تتمتع بطبيعة غير ملموسة أو غير مادية سواء بقدر قليل أو كبير والتي من العادة (ولكن ليس بالضرورة) يتم من خلالها تفاعل بين العميل وبين الموظف المسؤول عن تأدية الخدمة و/أو مجموعة من الأنظمة التابعة لمقدم الخدمة، والذي ينتج عنه (التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة) حلول لمشاكل العميل أو تلبية لاحتياجاته".

وعرف (Kotler & Armstrong, 1998) : " الخدمة بأنها نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (وهو منتجها) إلى طرف آخر (وهو العميل) لإشباع حاجة غير مشبعة لديه دون أن يترتب على ذلك نقل للملكية من المنتج إلى العميل وأن إنتاج الخدمة قد يرتبط، وقد لا يرتبط بناتج مادي ملموس".

وقد قام(Yong, 2000) بمراجعة تعريفات الخدمة، وأشار إلى أن: " الخدمة لها عدة مميزات جديرة بالانتباه والملاحظة، وذلك للحصول على فهم أفضل لمفهوم الخدمة وهي على النحو الآتي:

- الخدمة هي أداء أو إنجاز، فهي تحدث من خلال عملية تفاعل بين العميل ومقدم الخدمة.
- إن العوامل الأخرى مثل الموارد المادية والبيئة المحيطة تلعب دورا وسيطا مهما في عملية إنتاج واستهلاك الخدمة.
- إن العميل يحتاج إلى الخدمة وذلك لإشباع حاجة محددة أو حل مشكلة معينة".

وقد خلص(Yong, 2000) إلى أن: " الخدمة مجتمعة مع منتجات مادية أخرى، يتم تجربتها وتقييمها من قبل العملاء، والذين لديهم حاجات ودوافع محددة لاستهلاكها".

### (2-2-3-1) : خصائص الخدمة

**هناك عدد من الخصائص التي تتمتع بها الخدمة، منها:**

**الخدمة غير ملموسة:** تعتبر الخدمة غير ملموسة Intangible لا يمكن رؤيتها أو تذوقها أو لمسها أو سماعها، وحتى يستطيع العملاء التعرف على مدى جودة الخدمة المقدمة، فهم يبحثون عن علامات ملموسة يستطيعون من خلالها تكوين تصور عن مدى جودة الخدمة، ولذلك فإن من أهم مهام مقدمي الخدمة هو إبراز هذه العناصر الملموسة في الخدمة المصرفية المقدمة حيث تتمثل العناصر الملموسة في الجوانب المادية الملموسة للخدمة، ولذلك فإن نجاح المصرف في إبراز خدماته يعتمد على تحويل اللاملموس إلى ملموس وذلك عن طريق إبراز العناصر الملموسة في الخدمة، حتى يتكون انطباع جيد لدى العملاء عن جودة الخدمة المقدمة.

**عدم الفصل بين الخدمة واستهلاكها:** حيث يتم بيع الخدمة وإنتاجها واستهلاكها في الوقت نفسه ، ولذلك فإن مقدم الخدمة يعتبر جزء من الخدمة نفسها سواء أكان إنسانا أم آلة، وسلوك مقدم الخدمة يؤثر بشكل كبير على جودة الخدمة، ولذلك فإن جودة الخدمة ترتبط بالأسلوب الذي تقدم فيه (معلا، 1998).

**تقلب الأداء:** تتميز الخدمة بتقلب الأداء، حيث أن أداء الخدمة قد يختلف من موظف إلى آخر في نفس المؤسسة، وأداء الموظف نفسه قد يختلف من وقت إلى آخر، ولذلك فإن جودة الخدمة تعتمد على من يقدم الخدمة ومتى وأين وكيف يتم تقديمها، وبالتالي فإن أي مصرف يسعى إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، يجب أن يضع معايير لتقديم الخدمة المصرفية، ويعمل على رقابة الأداء وفق هذه المعايير، بحيث تكون الخدمة المقدمة موحدة في جميع فروع المصرف.

**الفناء:** تتميز الخدمة بالفناء (Perishability) حيث لا يمكن تخزين الخدمة، وبما أن المصارف تواجه أوقات يكون الطلب على خدماتها مرتفعا وفترات أخرى يكون منخفضا وحتى لا تتأثر جودة الخدمات في تلك المصارف، فإن عليها اتباع عدة استراتيجيات لتفادي تلك المشكلة.

ويلاحظ من الخصائص التي تتمتع بها الخدمة صعوبة تحديد وقياس جودة الخدمة، حيث تعتمد الخدمة على العنصر البشري في تقديمها، وبالتالي لا يمكن التحكم بمستوى الجودة المقدم إلا من خلال الفهم الصحيح لمفهوم جودة الخدمة والعوامل التي تؤثر بها، بالإضافة إلى فهم واقتناع موظفي المصرف بضرورة الالتزام بتقديم الخدمة وفق المستوى المتوقع من قبل العملاء.

### (2-2-3-2) : مفهوم جودة الخدمة

تعددت تعاريف جودة الخدمة، ويرجع السبب في ذلك إلى صعوبة حصر خصائص الخدمة والعوامل المؤثرة فيها، والتي تجعل من عملية قياس جودتها عملية صعبة (Amin and Isa,2008)، إلا أنه قد وردت عدة تعريفات حول جودة الخدمة تفيد بأن جودة الخدمة هي الفرق بين ما يتوقعه العملاء من الخدمة (الخدمة المتوقعة) وبين ما يدركونه فعلا (الخدمة الفعلية)، ومن هذه التعريفات الآتي:

اشار (Amin and Isa,2008) " يعبر عن جودة الخدمة بالفرق بين ما يدعى أن هذه الخدمة تتمتع به، وبين الأداء الفعلي لها".

ويعبر عن جودة الخدمة بأنها "تقديم خدمات تتمتع بمستوى أفضل مما يتوقعه العملاء ويفترض ان تقابل جودة الخدمة توقعات العملاء حول الخدمة المقدمة" (Kotler and Armstrong, 1998).

ويلاحظ من التعريفات السابقة بأنها تدور حول المقارنة بين الخدمة المتوقعة والخدمة الفعلية كتعريف لجودة الخدمة، وقد اوضح (Zeithaml,Parasuraman & Bery,1996) , أن جودة الخدمة من خلال وجهة نظر العملاء تمثل الفرق بين الخدمة المدركة والخدمة المتوقعة، ويميل الباحث إلى التعريف الآتي:

"يمكن التعبير عن جودة الخدمة من خلال درجة التفاوت بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة من قبل العملاء، فإذا كانت الخدمة تقدم بشكل يوازي أو يفوق توقعات العملاء فإن العملاء هنا يدركون أن الخدمة المقدمة تتمتع بالجودة المطلوبة، أما إذا جاءت أقل من توقعات العملاء، فهنا تكون الخدمة سيئة، أو أقل من المستوى المطلوب".

وينظر عادة إلى جودة الخدمة من وجهتي نظر، إحداهما داخلية والأخرى خارجية (معلا، 1998) فبينما تركز وجهة النظر الخارجية على جودة الخدمة كما يدركها العملاء ( External Quality)، وهو ما ركز عليه كل من Zeithaml, Parasuarman, Berry، فإن وجهة النظر الداخلية تركز على جودة الخدمة كما تراها الإدارة (Internal Quality)، أو ما يعرف بالجودة القياسية، فمفهوم جودة الخدمة يكمن في إدراكات العملاء، وبالتالي فإن جودة الخدمة يجب أن تقاس بمقاييس ترتبط بهذه الإدراكات وتعبر عنها (معلا، 1998).

وتعتمد جودة الخدمة بشكل كبير على التفاعل بين مقدم الخدمة وبين العميل ( Kotler and Armstrong,1998)، أو ما يعرف ب(Interactive Marketing) ولكن أيضا على أسلوب تقديمها (Functional Quality)، فإذا كان البعد الأول لجودة الخدمة (Technical Quality) يعبر عن مجموعة المنافع المباشرة التي يسعى العميل للحصول عليها من خلال حصوله على الخدمة المصرفية أو الاحتياجات الأساسية، حيث تتصف الخدمات المصرفية بالنمطية، فإن البعد الثاني ( Functional Quality) يمثل مجموعة الخصائص والسمات التي يتصف بها المضمون المنفعي المباشر للخدمة، والتي تعبر عن مستوى جودة الخدمة ويرقى بها إلى مستوى توقعات العميل وإدراكاته (معلا, 1998)،

لذا فإن المصرف الذي يسعى إلى اعتماد جودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة والتميز، في بيئة مصرفية تتسم بالمنافسة الشديدة، ونمطية الخدمات المصرفية المقدمة، عليه أن يوجد ثقافة عامة داخل المصرف، والتزام من قبل الجميع داخل المصرف، للعمل كفريق واحد بهدف تقديم خدمة مصرفية ذات جودة عالية تعمل على تحقيق الرضا لدى العملاء.

### (2-2-3-3): أبعاد جودة الخدمة المصرفية

لقد أوضح بعض الباحثين أن جودة في الخدمات المصرفية تشتمل على مجموعة من الأبعاد (أبو علفة، 2002) منها:

1- **الجودة المادية:** تتعلق بالبيئة المحيطة بتقديم الخدمة.

2- **جودة المصرف:** تتعلق بصورة المصرف والانطباع العام عنه من قبل العملاء.

3- **الجودة التفاعلية:** تتعلق بمستوى العلاقة ودرجة التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة.

4- **جودة العمليات:** يتم فيها حكم العميل أثناء تقديم الخدمة.

5- **جودة المخرجات:** يتم فيها حكم العميل بعد الأداء الفعلي للخدمة.

6- **الجودة الفنية:** والتي يمكن الوصول إليها عن طريق الإجابة على السؤال المطروح أمام مسئولي المصرف – ما الذي يتم تقديمه للعميل؟ وهذا البعد يختص في الصورة النهائية للخدمة المقدمة إلى العميل والذي يمكن قياسه بشكل موضوعي عن طريق العميل نفسه.

7- **الجودة الوظيفية:** وهي التي ترتبط بعملية أداء الخدمة نفسها والكيفية التي يتم بها تقديم الخدمة ويعبر عنها بالسؤال المطروح – كيف تتم عملية تقديم الخدمة؟ حيث يتصل هذا الجانب بالتفاعل بين مقدم الخدمة والعميل، ويعد هذا البعد أهم أبعاد الجودة والذي يشتمل على سلوك موظف الخدمة

باعتبار أن الخدمة عبارة عن أداء وليس منتج مادي، وعليه فإن الاهتمام بتدريب وتكوين موظفي المصرف في التعامل مع العملاء يعتبر الشغل الشاغل لإدارة التميز.

8- **الصورة الذهنية للمصرف:** وهي الصورة التي تعكس إنطباعات العملاء حول المصرف، وأن الصورة الذهنية لدى العملاء تتكون من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات التي يقدمها المصرف والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في أخذ صورة حول المصرف الذي يتعامل معه العميل.

كما ذكر كلا من (Wang, Lo and Hui, 2003), إن تقديم خدمات ذات جودة عالية يعمل على تحسين سمعة المؤسسة ونظرة العملاء إليها، ويعمل على تحسين قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بعملائها، وزيادة قدرتها على جذب عملاء جدد، وهذا بطبيعة الحال سيؤدي إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة وزيادة مبيعاتها وأرباحها. كما إن الالتزام بجودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة سينعكس إيجابا على أرباح المؤسسة ويعود ذلك إلى سببين رئيسيين (Harvey, 1995):

- إن جودة الخدمة تؤدي إلى تخفيض المصاريف الإدارية والعمومية، حيث إن الجودة تعمل على تقليل حدوث الأخطاء، وبالتالي ستنخفض تكلفة تصحيح تلك الأخطاء مما ينعكس إيجابا على ربحية المصرف، مما يعطي المصرف المرونة السريعة التي تمكنه من تقديم خدمة ذات جودة عالية الأمر الذي يعمل على تعظيم القيمة لدى العملاء وبالتالي تحقيق رضاهم وولائهم.
- كلما كانت الخدمة التي يقدمها المصرف تتمتع بجودة عالية، كلما استطاع الاحتفاظ بعملائه الحاليين واستقطاب عملاء جدد، حيث إن جودة الخدمة تؤدي إلى رضا العملاء وولائهم وبالتالي يصبحوا أقل عرضة لجذب المنافسين من خلال تقديم نفس الخدمات، وكذلك يصبحوا أداة دعائية للمصرف من خلال نقلهم صورة جيدة عن أداء المصرف للأشخاص المحيطين بهم وبالتالي زيادة الحصة السوقية للمصرف الأمر الذي ينعكس إيجابا على الأرباح.

### (2-2-3-4): مقياس جودة الخدمة SERVQUAL

استحدث الباحثون أداة لجودة الخدمة (SERVQUAL) وتنقسم إلى قسمين: القسم الأول ويقيس توقعات العملاء نحو الخدمة المقدمة (Expected Service)، والقسم الثاني يقيس إدراكات العملاء لجودة الخدمة المقدمة (Perceived Service)، بحيث تكون الجودة تساوي الفرق بين الإدراكات والتوقعات (Q = P - E)، فإذا كانت إدراكات العملاء لجودة الخدمة المقدمة أقل من توقعاتهم تكون الجودة منخفضة، وإذا كانت إدراكاتهم مساوية لتوقعاتهم تكون جودة الخدمة مرضية، وإذا كانت إدراكاتهم أعلى من توقعاتهم فإن جودة الخدمة تكون مرتفعة وأكثر من مرضية.

### (2-2-3-5) :قياس مستوى جودة الخدمات المصرفية الإسلامية

هنالك خمسة مستويات لجودة الخدمات المصرفية يمكن تحديدها بالأتي (Payne, 1996):

1. الجودة المتوقعة من قبل العملاء والتي تمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفية التي يتوقع العملاء الحصول عليها من المصرف الذي يتعاملون معه.
2. الجودة المدركة وهي ما تدركه إدارة المصرف في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد أنها تشبع حاجاتهم ورغباتهم بمستوى عال.
3. الجودة الفنية وهي الطريقة التي تؤدى بها الخدمة المصرفية من قبل موظفي المصرف والتي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة المصرفية المقدمة.
4. الجودة الفعلية التي تؤدى بها الخدمة والتي تعبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضي العملاء، أي بعبارة أخرى كيف يرفع موظفي المصرف من مستوى توقع العملاء للحصول على الخدمة المصرفية.
5. الجودة المرجوة للعملاء أي مدى الرضا والقبول الذي يمكن أن يحصل عليه المصرف من عملائه عند تلقيهم لتلك الخدمات.

## (2-2-4):الميزة التنافسية

### (2-2-4-1): مفهوم الميزة التنافسية

تشير الميزة التنافسية إلى خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات بحيث تحقق لها موقفا قويا تجاه مختلف الأطراف، إذ أن التحدي الحقيقي لأي منظمة ليست إنتاج أو تقديم المنتجات بل القدرة على الاشباع المستمر لحاجات ورغبات العملاء المتغيرة، فقد تنامى دور العميل وأصبح من الصعب فرض المنتجات عليه، لذا فان إيجاد مزايا تنافسية في المنتجات التي تقدمها المنظمة من شانها تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم ومن ثم القدرة على بقاء واستمرار المنظمة في السوق.

تعني الميزة التنافسية قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمنظمة أو لمنتجاتها وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم(البكري،2008). ومن هنا فإن إيجاد قيمة للزبون من خلال ميزة تنافسية يتعدى التركيز على مستوى الأسعار، إلى جودة المنتج ونسبة الأمان المتحققة، والمنافع والأضرار الناتجة عن استخدامها، وهنالك عدد من النتائج تحصل عليها المنظمة نتيجة لتحقيق الميزة التنافسية.

قدمت عدة تعاريف للميزة التنافسية ومنها تعريف بورتر الذي اشار الى انها توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيًا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع( Porter,1985)

وقد عرف (Li et al.,2006) الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على إيجاد مركز قوي لها مقارنة مع منافسيها. كما يرى (Day and Lichtenstien, 2006) أن الميزة التنافسية تتضمن الخيار المتعلق بالأسواق التي ستنافس فيها الشركة، وقد تكون في السعر أو المنفعة المقدمة وغالبا تعتمد الاستجابة السريعة للتغير في احتياجات السوق.

وتعرف الميزة التنافسية بانها: المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون(السلمي,2002 ).

كذلك عرفها (مرسي, 2008) على انها سمة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس. ويرى الباحث أن التعريف الأول أكثر دلالة وإقناعًا لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع، أما التعريف الثاني فيركز على إيجاد القيمة للعميل، في حين التعريف الثالث يركز على أحد مصادر الميزة التنافسية والمتمثل في استراتيجية التنافس.

كما عرفت الميزة التنافسية بكونها خاصية أو مجموعة خصائص تنفرد بها المنظمة وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات للزبائن . (Somuyiwa and Adebayo,2013). في حين اشار اليها اخر على أنها عملية فحص وتحليل العوامل الخاصة بوظائف وأنشطة الإدارات الإنتاجية والتسويقية والمالية والموارد البشرية وغيرها وذلك من أجل تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية كي يستطيع العمل بأقصى كفاءة لاستغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات في البيئة الخارجية (الرشيد، 2003). كما أنها تعني مجموعة من المهارات والتقنيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين :

- إنتاج قيم ومنافع للزبائن أعلى مما يحققه المنافسون.
- تأكيد حالة من التميز والاختلاف ما بين المنظمة ومنافسيها.

وينظر إلى المزايا التنافسية بكونها استغلال المنظمة لمواقع قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الإدارية والإنتاجية الخاصة بها بحيث تحقق قيمة لا يستطيع المنافسون الآخرون تحقيقها(Ashish,2007).

ويرى الباحثون بأن المزايا التنافسية لها بعدان احدهما داخلي يبنى على القدرات والامكانات المميزة التي تمتلكها المنظمة، والأخر خارجي يتمثل في كيفية مواجهة الأطراف الخارجية والتعامل من منطلق السيطرة والثبات، وتستطيع المنظمة من خلال المزايا التنافسية أن تتنافس وتحقق التفوق على المنافسين. وتتميز الميزة التنافسية عادة بمجموعة من الخصائص منها (porter,1985): تبنى وتصاغ على اختلاف وليس تشابه، و تؤسس على المدى الطويل باعتبار انها تختص بالفرص في المستقبل، وتكون غالبا مركزة جغرافيا.

أما الشروط الواجب توافرها كي تكون الميزة التنافسية فعالة، فقد لخصها(مرسي ,2008) في: انها حاسمة، بمعنى أنها تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافس، أو المنافسين، والديمومة اي انها تحقق الاستمرارية عبر الزمن، و إمكانية الدفاع عنها، بمعنى صعوبة تقليدها، أو محاكاتها، أو إلغائها من قبل المنافس، أو المنافسين. ولكي تضمن هذه الشروط فعالية الميزة التنافسية يجب ألا ينظر إليها كل على حدى، بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة لأن كل شرط مرهون ومرتبط بالأخر، بمعنى أنه لا استمرارية دون حسم، ولا إمكانية للدفاع دون وجود استمرارية.

ان اهمية الميزة التنافسية ياتي من الدور الحاسم الذي تلعبه في حياة الشركة باعتبارها العنصر الاستراتيجى الضروري الذي يقدم فرصة جوهرية للشركات. ان الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل الشركة الى اكتشاف طرق جديدة اكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون في مقدورها تحسين هذا ميدانيا (porter,1985).

ان القدرة التنافسية تتحقق بمجرد احداث عملية ابداع بمفهومها الواسع من خلال المهارة او التقنية او المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة انتاج قيم ومنافع للعملاء يزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يقدم لهم المزيد من المنافع والقيم(السلمي,2002).

يستند تحقيق الميزة التنافسية الى وضع استراتيجيات تنافسية على اسس سليمة لكي يتم اكتساب تلك الميزة حيث تعتبر الميزة التنافسية انها مجموعة متكاملة من التصرفات تودي الى تحقيق ميزة متواصلة تفوق ميزة المنافسين والتي تعتمد على: معرفة القوى التنافسية الموجودة في بيئة الاعمال، وتحديد الاهداف الإستراتيجية واستخدام استراتيجيات المنافسة، وتحديد الإستراتيجية التنافسية حسب الامكانات والظروف للمنظمة(مرسي,2008).

## (2-2-4-2): انواع الميزة التنافسية

اشار (Krajewski et al.,2010) الى ان هناك عدد من الانواع للميزة التنافسية ذكر منها:

تسعى المنظمة إلى الاهتمام بحاجات العملاء ورغباتهم وتحويل هذه الحاجات إلى مجالات أو قابليات مستهدفة تسمى أبعاد تنافسية، وهي الأبعاد التي تختارها المنظمة وتركز عليها عند تقديم منتجاتها وتلبية الطلبات في السوق ومن خلالها تحقق المنظمة ميزة تنافسية.

وبناء على ما تقدم، يرى الباحث أن هناك قدرا كبير من الاتفاق على أبعاد الميزة التنافسية على الرغم من وجود عدد من الاختلافات في تسميتها إلا أنها تتدرج نحو المفهوم نفسه.

وتتمثل أبعاد الميزة التنافسية فيما يلي:

**ميزة الكلفة:** تعتبر الكلفة هي العامل الحاسم في مدى استمرار وبقاء ونجاح المنظمة. ولابد من سعي المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية من خلال خفض الكلف، أي تركز المنظمة أن تجعل تكاليف الإنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من كلفة المنظمات الأخرى المنافسة.

ويشير (Li, et al., 2006) إلى أن الكلفة لا تعني أن تقدم المنظمة خدمات بكلفة اقل فحسب، بل أن تكون الكلفة ذات علاقة بالجودة بحيث يكون المنتج جذابا في السوق الذي تعمل فيه المنظمة، ويمكنها تحقيق ميزة من التكلفة من خلال كلفة متغيرة اقل من نفقات التسويق أو تحقيق مستويات اقل في النفقات التشغيلية والإدارية.

إن اتخاذ الكلفة أساسا للمنافسة يستوجب معه الانتباه إلى كلفة الأيدي العاملة والمواد الأولية والتالف وغيرها لتصميم نظام يخفض الكلف لكل وحدة سلعة أو خدمة، ويستلزم ذلك استثمارات إضافية في معدات وتسهيلات مؤتمتة. (Krajewski et al., 2010)

وبناء على ما تقدم يمكن أن تكون الكلفة ميزة مهمة تركز عليها العديد من المنظمات باتجاه تحقيق هدفها في البقاء والاستمرار تجنبا لتكاليف عالية قد تؤدي بالمنظمة إلى التدهور والانحدار، إلا انه يتوجب في الوقت ذاته عدم إغفال المزايا التنافسية الأخرى، إذ أن انخفاض أسعار المنتجات ذات الجودة الرديئة قد لا يكون مبررا لاقتنائها.

وقد أوضح (Lawler, 2009) بان الميزة التنافسية تنشأ عن عاملين:

أ . الكفاءة المقارنة: ويقصد بها أن المنظمة تستطيع أن تنتج السلع/ الخدمات بكلفة أدنى من كلفة إنتاج المنافسين لها، وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى:

- الكفاءة الداخلية: وهي تشير إلى مستوى التكاليف التي تتحملها المنظمة في داخلها.
- الكفاءة التنظيمية المتبادلة: وهي تشير إلى التكاليف التي تتحملها المنظمة في تعاملها مع المنظمات الخارجية.

ب . قوة المساومة: وهي تتيح للمنظمة تحقيق حالات المساومة مع زبائنها ومجهزيها لصالحها الخاص بها، وهذا العامل يتأثر بعوامل أساسية أخرى هي:

- التكاليف المرتبطة بالبحث والتطوير: وهي تشير إلى كلف تسويق المنظمة، المجهزين أو العملاء بأفضل الأسعار.
- الخصائص الفريدة للسلعة / الخدمة: وهي خصائص السلع /الخدمات التي تجعلها مختلفة عن خصائص المنافسين.
- تكاليف التحول: وهي التكاليف التي يتحملها العملاء والمجهزون إذا ما امتنعوا عن التعامل مع تلك المنظمة.

ومما يجدر بالذكر أنه يجب على المنظمة أن تنجز هذه الأمور قبل المنظمات المنافسة، وإلا فإنها تستخدمها من أجل الضرورة التنافسية، أي الالتحاق بالمنظمات المنافسة ليس إلا، يمكن لشركة ما ان تحوز ميزة التكلفة الاقل اذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة اقل من نظيرتها لدى المنافسين من خلال المعايير المستخدمة في التعيين من الكفاءة والتعليم والخبرات العملية والتعلم.

**ميزة الجودة**: تتميز الشركة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وحتى يتم الحيازة يتم الاستناد الى عوامل التفرد عندما يمارس التعليم بصفة خاصة بالجودة في العملية الإنتاجية.

وتعد الجودة مطلبا لجميع المنظمات سواء الصناعية منها أم الخدمية، العامة أم الخاصة، فهي تشكل عاملا أساسيا لنجاح المنظمات لما لها من دور بين استغلال الموارد وتحقيق موقع تنافسي في السوق.

وفي ضوء أهمية الجودة فقد برز اتجاهان مختلفان لتعريفها وفقا لوجهة نظر كل من المنظمة والعميل، إذ تعني الجودة داخل المنظمة عمليا بأنها المطابقة للمواصفات المحددة مسبقا، وأما بالنسبة للعميل فإنها تعني القيمة، أي مستوى خدمة المنظمة ومدى تحقيقها للغرض المقصود فيها بالسعر الذي يرغب العملاء دفعه. كما يشير( Krajewski et al.,2010) أيضا إلى أن هناك ميزتين تنافسيتين تتعاملان مع الجودة هما جودة التصميم وجودة المطابقة، وتشير الأولى إلى تحقيق معالم متفوقة من

حيث التصميم العالي للأداء ممثلة بخصائص المنتوج والمحددة في مرحلة التصميم والهادفة إلى إقناع العميل، أما جودة المطابقة فتمثل درجة مطابقة المنتج للمواصفات الخاصة بالتصميم.

وبناء على ما تقدم تشير الجودة إلى مجموعة من الخصائص والمواصفات التي يمتلكها المنتج والتي تعطيه جاذبية تنافسية وتكون ذات فائدة للزبائن.

**ميزة المرونة:** وتعني قدرة العمليات على التغير من منتج إلى اخر أو من عميل إلى اخر بأقل تكلفة أو تأثير، حيث أصبحت المرونة السلاح الفعال في المنافسة إذ تتضمن القدرة على تقديم تشكيلة واسعة من المنتجات الجديدة بصورة مستمرة. (العلي، 2000)

ويشير (Agus,2011) إلى أن عامل المرونة يضيف بعدا قويا إلى الاستراتيجية التنافسية للمنظمة فضلا عن بعدي الكلفة والجودة، وان المنظمات الصناعية قد تصل إلى تقارب في مستوى هذين البعدين ولكن سرعة الاستجابة لرغبات العملاء يعد معيارا مهما لنجاح المنظمة اليوم.

وتتضمن المرونة مرونة المنتج، وتعني القدرة على مسايرة التغيرات في الأذواق والحاجات المنفردة لكل عميل وذلك من خلال إجراء تغييرات في تصميم المنتجات المقدمة، والمرونة الثانية هي مرونة الحجم، وتعني قدرة المنظمة على الاستجابة للتغير في مستويات الطلب، وهذا له فوائد متعددة وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة وتقديم تشكيلة واسعة والتحكم بالحجم والتسليم بأوقات مختلفة (Ashish,2007).

وبناء على ما تقدم فإن المرونة هي القابلية على التغير والاستجابة بأقل جهد ووقت وكلفة، وهي تضيف بعدا قويا إلى الكلفة والاستراتيجية التنافسية للمنظمة، إلى جانب بعدي الكلفة والجودة.

**ميزة الإبداع :** يمثل الإبداع والابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات إذ أن الوقت في تصاعد والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتسارع فليس كافيا أو حتى مرضيا أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية لان الاستمرار بها يؤدي إلى

التوقف وهو بالتالي تراجع عن الركب المتسارع في المضي إلى الأمام أو الفشل، لذا يمكن تعريف الإبداع بأنه أفكار تتصف بكونها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال متميزة ومتطورة تدفع المنظمة إلى الأمام.

ويفترض توفير المتطلبات الآتية كضمانات لتحقيق الإبداع:

- قيادة إدارية توفر الدعم المطلوب وتهيئ التصورات المستقبلية الواضحة لأهداف المنظمة.
- فرق عمل صغيرة الحجم متنوعة الاختصاصات مؤهلة لممارسة النشاطات الإبداعية.
- منظمة رشيقة قليلة المستويات غير بيروقراطية المنهج.
- نظم منافسة داخلية بين تشكيلات المنظمة للاستفادة من المدى الواسع للأفكار التي تقدم مع التأكيد على تكريم الخاسرين.

ويعد الإبداع الميزة التنافسية الأكثر أهمية التي تمكن المنظمة من النجاح والازدهار في بيئة الأعمال اليوم. ويكمن سر المنظمات المبدعة في القدرة على رفع الموهبة والحافز لدى العاملين لديها، كما تدرك إدارة المنظمات بان إدارة الفكرة تسهم في تكوين القدرة الأساسية لاستغلال القدرة الإبداعية لدى المنظمات.

وبناء على ما تقدم يعرف الإبداع على أنه قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة اكبر وأسرع وتقديم منتج أفضل من منتجات المنافسين في السوق.

**ميزة السرعة:** بعد تزايد أهمية الوقت للعميل ازدادت المنافسة القائمة على أساس السرعة بين مختلف المنظمات، وتمثل السرعة مدى قدرة المنظمة على مقابلة طلبات العملاء للمنتجات بانتظام وتسليمها في الوقت المحدد وحسب الجدولة الزمنية المعينة. (Krajewski et al.,2010)

إن قدرة المنظمة على تقديم المنتجات في الوقت الذي يرغبه العملاء وبالدقة والسرعة المطلوبين تتأثر بالعديد من التغيرات التي يمكن تحسينها على مستوى ادارة العمليات المصرفية والتوقفات والعطلات ومعدل غياب العاملين ودوران العمل، وتخطيط الطاقة الإنتاجية وأنظمة الرقابة وتحسين عمليات المناولة الداخلية وسياسات التخزين.

وآخرون يحددون مضامين هذا البعد بثلاثة اتجاهات وهي التسليم السريع الذي يشير إلى الوقت المستغرق بين استلام طلبية العميل وتلبيتها، والتسليم في الوقت المحدد، وسرعة التطوير الذي يشير إلى سرعة تقديم المنتج وتتمثل بالوقت المستغرق بين نشوء الفكرة من خلال التصميم إلى الإنتاج النهائي. (Krajewski et al.,2010)

وفي ضوء ذلك فان بعد السرعة يشير إلى قدرة المنظمة على إرضاء العملاء من خلال حصولهم على المنتجات في الوقت المحدد وبحسب الجدولة الزمنية المعينة.

التوصيل(**التسليم**): إن بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمُنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المُهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. وعندما تريد أداء العمل بسرعة هذا يعني تخفيض الوقت الذي يستغرقه عند استلام طلبات الزبائن للمنتجات وتسليمهم تلك المنتجات بشكل نهائي. وأشار (Krajewski et al.,2010) بان هناك ثلاثة أسبقيات لبعد التسليم من حيث التعامل بالوقت هي:

- **سرعة التسليم**: تقاس هذهِ السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب الزبون وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت الانتظار، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز لتقليل وقت الانتظار.
- **التسليم بالوقت المحدد**: ويعني تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل الشركة.
- **سرعة التطوير**:وهي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمهُ إلى السوق.

اوضح(Evans and Collier,2007) بان الوقت في مجتمع اليوم يعد من المصادر الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية للشركة، فالزبائن يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم، فضلاً عن فترات انتظار قصيرة، وان العديد من الشركات تعرف اليوم كيف تستخدم الوقت كسلاح تنافسي من خلال تسليم المنتجات إلى الزبائن بشكل أسرع وأفضل. ويرى (اللامي, 2008) بان تزايد أهمية الوقت للزبون أدت إلى زيادة المنافسة بين الشركات على أساس الوقت والتي غايتها السرعة في تقديم منتجات جديدة وسرعة الدخول في الأسواق.

واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحث بأن متغير التسليم يعد من أبعاد التنافس المُهمة بين الشركات، ويُشير إلى تسليم المنتجات للزبائن حسب الوقت المُحدد لهم من قبل الشركة،ويعبر هذا في تَعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق.

**التمايز**: هو سعي المنظمة إلى تقديم منتجات أو خدمات بشكل مميز عن منتجات الشركات الأخرى، لذلك قد تلجا المنظمة إلى التكنولوجيا المتطورة في انتاج منتجاتها، أو القيام بالتغيير حسب رغبة الزبون، كنوع من التميز عن الشركات الأخرى وذلك للقيام بكسب ميزة تنافسية، وبالتالي تحقيق الطلب الذي يتصف بالازدياد مما يؤدي إلى ربحية المنظمة.

## (3-2): الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية

### (2-3-1): الدراسات السابقة باللغة العربية

**الجمل ( 1992) بعنوان:**

**"إدراك المستهلك لجودة الخدمات المصرفية في الأردن"**

بحثت هذه الدراسة في موضوع جودة الخدمات المصرفية في الأردن بهدف التعرف على ادراك المستهلك لجودة هذه الخدمات، وعلى الأهمية النسبية لمحددات ذلك الإدراك.

كما هدفت إلى التعرف على مدى تباين مستوى توقعات المستهلك لجودة الخدمات المصرفية في الأردن وفقاً لبعض العوامل الديموغرافية له بغية اختبار امكانية تقسيم السوق المصرفي على اساس تلك العوامل.

تم استخدام مقياس سيرفكوال (SERVQUAL) لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (300) فرد من جميع أنحاء المملكة، تركز التحليل الاحصائي على تحليل التباين (ANOVA)، واختبار (t)، والوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية في الأردن يعد ممتازا بشكل عام، وأن جودة الخدمات المصرفية يمكن أن تتباين وفقا لجنسية المؤسسة المصرفية إن كانت أردنية أو عربية أو أجنبية، قدم أو حداثة تأسيسها إن كانت تأسست قب عام 1976 أو بعده، منطقة عملها إن كانت داخل عمان أو خارجها، ووجود أو عدم وجود فروع لها خارج الأردن.

كما أشارت إلى أن الاعتمادية والثقة، كمحددات لجودة الخدمة، تحظى بأهمية نسبية متقدمة في تشكيلها لتوقعات المستهلكين وإدراكهم لجودة الخدمات المصرفية، أما الأشياء المادية في بيئة المصرف الداخلية والاستجابة للمستهلكين والإهتمام والعناية التي يبديها العاملون بهم فإنها تحظى بأهمية نسبية أقل.

وأشارت كذلك إلى أنه يمكن تقسيم السوق المصرفية في الأردن وفقا لبعض العوامل الديموغرافية للمستهلكين فيها على أساس نوع أعمالهم، وعدد سنوات تعاملهم مع المصرف، ومجمل حجم ودائعهم لديه.

تم اقتراح عدد من التوصيات لتحسين جودة الخدمات المصرفية أو تعزيزها تتركز حول ضرورة توجه إدارة المؤسسة المصرفية نحو جودة الخدمة من خلال اقتناعها بأهميتها وتوجيه الجهود

نحوها وتعديل الوسائل والاجراءات والنظم والتجهيزات لتحقيق ذلك، والتوجه نحو المستهلك للتعرف على رأيه بمستوى جودة خدمات المؤسسة، وتحديد معايير الجودة الأكثر أهمية لديه والسعي لإدارة توقعاته وتطوير الخدمات المقدمة وتعديلها بما يوافق توقعاته، والتوجه نحو العاملين بحسن إختيارهم اولا ثم تحديد مهامهم بشكل واضح، وتزويدهم بالمعارف والمهارات والصلاحيات اللازمة للقيام بمهامهم ومكافأة الأداء المتميز لهم وتحسين قنوات الاتصال معهم.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الجمل نجد أن الأخيرة ركزت على إدراك المستهلك لجودة الخدمات المصرفية بينما هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية بين التميز في ادارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية حيث تمثل المتغير الوسيط في جودة الخدمات المصرفية.

واستفاد الباحث من دراسة الجمل في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**عبد الخالق (1993) بعنوان:**

**" العوامل المؤثرة في اختيار العملاء للمصرف التجاري المناسب في الأردن".**

هدفت الدراسة إلى التوصل للمحددات أو المعايير التي تحدد اختيار المصرف التجاري من قبل العملاء حسب أهميتها، وقد تم إجراء هذه الدراسة على عينة مكونة من 533 عميل تم اختيارهم بصورة عشوائية من بين عملاء 13 مصرف تجاري في الأردن، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستهلك الخدمة المصرفية في الأردن يعير اهتماما كبيرا للموظفين الذين يتعامل معهم في المصرف، وأيضا يحرص على سلامة ودائعه، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بسمعة المصرف كمعيار للتقييم.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة عبد الخالق نجد أن الأخيرة تناولت كيفية اختيار العملاء للمصرف التجاري المناسب من خلال مجموعة من المحددات أو المعايير حسب أهميتها، بينما ركزت الدراسة الحالية على كل من جودة الخدمات المصرفية والتميز في ادارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية كمحددات رئيسية.

استفاد الباحث من دراسة عبد الخالق في إثراء كل من جودة الخدمات المصرفية والتميز في ادارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية كمتغيرات للدراسة.

**الصحن (1994) بعنوان:**

**"قياس الجودة المدركة للخدمات المصرفية للبنوك التجارية في مدينة الإسكندرية في مصر".**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الجودة المدركة للخدمات المصرفية للبنوك التجارية في مدينة الإسكندرية في جمهورية مصر العربية، والتوصل إلى أفضل الوسائل لقياس جودة الخدمات وتحديد الأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمة، وقد بلغ حجم العينة ٤٠٠ مفردة وقد تم قياس جودة الخدمة باستخدام كل من مقياس servqual & servperf.

من النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وجود اختلافات في الأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمة حيث جاء بعد الاعتمادية في المرتبة الأولى ، وبعد الاستجابة في المرتبة الثانية، ثم بعد الأمان يليه بعد التجسيد وأخيرا التعاطف، كما انه يوجد اختلاف بين مقياس (التوقعات) ومقياس الأداء الفعلي في تفسير التباين في جودة الخدمة المدركة ، وأوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين جودة الخدمة ورضا العملاء عن هذه الخدمة.

من أبرز توصيات الدراسة:

1- يجب على البنوك المصرية التعرف على طبيعة توقعات العملاء في البيئة المصرية.

2- يجب على البنوك المصرية الاهتمام بتقديم الخدمة بشكل صحيح ومن أول مرة وبما يمكنها من التحكم في توقعات العملاء وإدارتها.

3- أن يكون لدى البنوك المصرية الاقتناع الكافي بأهمية التعرف على وقياس إدراك العملاء عن جودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم بهدف تطوير وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الصحن نجد أن الأخيرة تناولت قياس إدراك العملاء لجودة الخدمات المصرفية المقدمة إليهم بهدف تطوير وتحسين جودة هذه الخدمات بينما هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية الأردنية حيث تمثل المتغير الوسيط في جودة الخدمات المصرفية.

استفاد الباحث من دراسة الصحن في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

## معلا (1998) بعنوان:

### "قياس جودة الخدمات المقدمة من المصارف التجارية العاملة في الأردن من وجهة نظر العملاء".

هدفت هذه الدراسة الى قياس جودة الخدمات المقدمة من المصارف التجارية العاملة في الأردن وذلك من وجهة نظر عملاء هذه المصارف بالإضافة إلى اختبار اثر بعض المتغيرات كعدد سنوات التعامل مع المصرف و عدد مرات شراء الخدمة و عدد المصارف التي يتعامل معها عميل المصرف ، على تقييم عملاء المصارف لجودة الخدمات المصرفية وشملت الدراسة ٦٢٧ عميلا مصرفيا تم اختيارهم عشوائيا من كافة المصارف التجارية العاملة في الأردن وعددها (19) مصرفا و يمثلون جميع مناطق مدينة عمان الكبرى.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة فعليا من قبل المصارف التجارية كان منخفضا بالمقارنة مع مستوى الجودة الذي يتوقعه هؤلاء العملاء فيما يقدم لهم من خدمات مصرفية ، كذلك أوضحت نتائج الدراسة انه لا يوجد اختلاف بين نتائج قياس جودة الخدمة باستخدام أكثر من مقياس الأداء الفعلي (الجودة المدركة من قبل العملاء) ومقياس نظرية الفجوة المتمثل في الفرق بين الجودة المتوقعة و الجودة الفعلية المدركة، كما بينت الدراسة انه كان لكل من متغيري عدد سنوات التعامل مع المصرف ومدى تكرار التعامل معه اثر مباشر على تقييم العملاء لجودة الخدمات المصرفية، في حين لم يكن لعدد المصارف التي يتعامل معها العميل أية أثار تذكر على هذا التقييم.

أوصت الدراسة إلى ضرورة قيام الإدارة في المصارف التجارية العاملة في الأردن بتبني برامج لتطوير وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات وخاصة مع زيادة المنافسة في السوق المصرفية وبروز جودة الخدمة كميزة تنافسية في مثل هذه السوق.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة معلا نجد أن الأخيرة تناولت قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء بالإضافة إلى اختبار أثر بعض المتغيرات، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية الأردنية كمتغير وسيط.

استفاد الباحث من دراسة معلا في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**أبو معمر (2005) بعنوان:**

**"قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العملاء".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أفضل المقاييس المستخدمة في قياس جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها البنوك العاملة في قطاع غزة و ذلك باستخدام نموذجي جودة الخدمة و أداء الخدمة (مع أو بدون ترجيح)، كما هدفت إلى معرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمة المصرفية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين جودة الخدمة المصرفية وكل من الرضا ونية الشراء.

أظهرت نتائج الدراسة أن مقياس أداء الخدمة غير المرجح هو أفضل المقاييس لقياس جودة الخدمات المصرفية وتفسير التباين فيها، كما أظهرت نتائج الدراسة أن بعد الاعتمادية احتل قائمة اهتمام العملاء، بينما احتل التعاطف الترتيب الأخير في الأهمية النسبية.

بينت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين رضا العملاء وجودة الخدمات المصرفية المقدمة وأن استمرار العملاء في التعامل مع البنوك وزيادة ولائهم يعتمد بشكل أساسي على تقييمهم لجودة الخدمة المصرفية المقدمة إليهم.

أوصت الدراسة ب:

1- ضرورة الاهتمام بزيادة الثقة بين المصرف وعملائه وذلك من خلال:

- الاستماع للعملاء وتلقي شكواهم ومقترحاتهم وسرعة حلها.
- الاهتمام بالتسويق المصرفي وشرح سياسات البنوك بعملائها.
- توفير المعلومات عن الخدمات التي تمنحها البنوك وتدريب العملاء على استخدامها.
- سرعة الاستجابة لرغبات العملاء وتوقعاتهم.

2-ضرورة القيام بدراسات عملية للتعرف على مقياس إدراك العملاء للخدمات المصرفية.

3-ضرورة الاهتمام بالسرعة والدقة في تقديم الخدمة بالإضافة إلى الالتزام بما يتم وعد العميل به بالإضافة إلى التأكد من خلو السجلات المتعلقة بالعملاء من الأخطاء.

4-ضرورة الاهتمام بتحقيق الرضا الكامل للعملاء من خلال تحقيق الرضا الكلي للعملاء وذلك من خلال التركيز على جودة الخدمة المصرفية وكيفية تسليمها لتتمشى مع أو تفوق توقعات العملاء.

5-ضرورة تركيز البنوك على تدريب الموظفين المتصلين مباشرة مع العملاء لضمان الاهتمام بجوانب الخدمة سواء المتعلقة بالأداء النهائي أو المتعلقة بلحظات الصدق أثناء التفاعل بين مقدم الخدمة المصرفية والعميل.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة أبو معمر نجد أن الأخيرة تناولت قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء بالإضافة إلى معرفة الأهمية النسبية للأبعاد المختلفة لجودة الخدمة المصرفية، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية بين التميز في ادارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة أبو معمر في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**الطالب (2004) بعنوان:**

**"قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في الملكة الأردنية الهاشمية: دراسة تحليلية ميدانية".**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية حتى تتمكن إداراتها من معرفة موقعها التنافسي في بيئتها بهدف مساعدة تلك الإدارات على الانطلاق لرفع مستوى هذه الخدمات في هذه البيئة بقصد زيادة حصتها السوقية التي تقود إلى تعظيم ربحيتها.

ولتنفيذ هذه الدراسة فقد تم تصميم وتوزيع (400) استمارة (استبيان) على عملاء البنك الإسلامي الأردني والبنك العربي الإسلامي الدولي في مدينتي عمان واربد.

تعتبر هذه الدراسة بمثابة قاعدة معلومات لإدارات البنوك الإسلامية في الأردن تمكنها من ترشيد القرارات التي تتخذها.

من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي الانطباع الايجابي عن جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في مجال الجوانب المادية الملموسة والاستجابة والتعاطف، أما في مجال الاعتمادية والأمان فلم تكن بالدرجة التي ترضي عملاء عينة البحث.

من أبرز توصيات الدراسة:

- ضرورة الاستعانة بالأساليب والتوجهات التسويقية الحديثة في التعامل مع العملاء التي تستدعي أخذ وجهات نظر العملاء بنظر الاعتبار لتطوير الخدمات المصرفية الإسلامية التي تقدمها المصارف الإسلامية الأردنية.

- ضرورة اهتمام المصارف الإسلامية الأردنية بالاستجابة السريعة وتلبية مطالب العملاء كعوامل تؤثر في جودة الخدمات المصرفية.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الطالب نجد أن الأخيرة تناولت قياس جودة الخدمات المصرفية الاسلامية في البنوك حتى تتمكن إداراتها من معرفة موقعها التنافسي في بيئتها لرفع مستوى هذه الخدمات، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية بين التميز في ادارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة الطالب في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**شعشاعة (2005) بعنوان:**

**"قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من بنك فلسطين المحدود من وجهة نظر العملاء".**

هدفت الدراسة الى قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من بنك فلسطين المحدود وذلك باستخدام نموذج القياس (Servqual). وشملت عينة الدراسة 1249 عميل من عملاء البنك موزعين على جميع فروع البنك العاملة في قطاع غزة وفي الضفة الغربية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تقييم العملاء لجودة الخدمات الفعلية إيجابيا وجيدا، إلا أنه لا يصل إلى مستوى توقعاتهم، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن العملاء يعطون أهمية نسبية أكبر لبعد الإعتمادية عند تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة، وجاء في المرتبة الثانية بعد الإستجابة ثم بعد الثقة، ثم بعد التعاطف وبعد الملموسية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل بنك فلسطين لتصل أو تزيد عن توقعات العملاء، وذلك من خلال تبني جودة الخدمة كاستراتيجية للمنافسة والتميز.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة شعشاعة نجد أن الأخيرة تناولت قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العملاء بهدف تحسينها، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة شعشاعة في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**وادي وعاشور (2005) بعنوان:**

**"تقييم جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العملاء".**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر عملائها وذلك باستخدام نموذج جودة الخدمة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فجوة في جميع أبعاد الجودة الخمسة، حيث كانت توقعات العملاء أعلى مما يدركونه حقيقة في الخدمات المصرفية المقدمة لهم، كما أظهرت النتائج أن أفضل أبعاد الجودة هو عنصر الأمان أما أسوؤها فكان عنصر التعاطف.

وأوصت الدراسة ب:

1- في ظل سعي المصارف إلى زيادة حصتها السوقية لا بد لها أن تعمل على تلبية احتياجات العملاء التي يتوقعونها.

2- ضرورة أخذ توقعات العملاء وتطلعاتهم بالاعتبار عند تقديم الخدمات أو وضع المعايير لتقديم الخدمات المصرفية.

3- ضرورة الانتباه إلى أن هناك عناصر تحتاج إلى مزيد من التركيز والاهتمام وبالتالي يجب أن تكون ضمن أولويات عمليات التحسين.

وبالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة وادي وعاشور نجد أن الأخيرة تناولت تقييم جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية بين التميز في ادارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة وادي وعاشور في إثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**الروسان (2007) بعنوان:**

**"العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني".**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التحليل البيئي بشقيه الداخلي والخارجي وبين الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع المصرفي الأردني، حيث لا زالت عملية التحليل البيئي لا تحظى

بالأهمية الكبيرة وغياب الوعي بأن الميزة التنافسية تُبنى بناء على ما يُتاح في خزانة المنظمة من نقاط قوة والعمل على تجاوز نقاط الضعف لديها، وهذا الأمر لا يتم بمعزل عن الفرص التي يمكن أن تظهر في البيئة الخارجية والتي إذا ما تم استثمارها بشكل سليم تعمل على تحقيق المزايا التنافسية، وقد تبين ميدانياً بأن هناك علاقة إيجابية بين القيام بعملية التحليل البيئي وابعاد الميزة التنافسية لمواجهة الظروف التنافسية المقبلة على السوق الأردني سواء تمثل ذلك بزيادة عدد المصارف أو بتنوع المزايا التنافسية.

أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالعمل على بناء المزايا التنافسية وصيانتها خصوصاً وأن السوق المصرفي الأردني مقبل على زيادة حدة المنافسة سواء تمثل ذلك بدخول مصارف غير أردنية جديدة إلى السوق تتمتع بمزايا تنافسية أو بمحاولة عدد من المصارف إعادة هيكلة نفسها بما يتوافق مع التغيرات الاقتصادية والسياسية الجارية في المنطقة، وعلى المصارف أن تولي قضية الكلفة اهتماماً كبيرا نظرا للاتجاه السائد في المرحلة المقبلة بتخفيض فجوة أسعار الفائدة بين القروض والفوائد.

وإن بناء المزايا التنافسية لا يمكن أن يتم إلا من خلال العمل على معرفة الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية، ونقاط القوة والضعف لديها، لذا فإن عملية التحليل البيئي الداخلي والخارجي يجب أن تحظى بأهمية استثنائية في المرحلة القادمة، وذلك لكي تعمل البنوك على استثمار ما لديها من نقاط قوة في استغلال الفرص الموجودة في البيئة الخارجية ولدرء التهديدات والتقليل من آثارها والعمل على التخلص من نقاط ضعفها.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الروسان نجد أن الأخيرة ركزت على العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي بالإضافة إلى أبعاد الميزة التنافسية لمواجهة الظروف التنافسية، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة الروسان في إثراء متغير الميزة التنافسية.

**<u>القرعان (2007) بعنوان:</u>**

**"أثر مرونة التصنيع على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأثاث العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني الصناعية –سحاب".**

هدفت الدراسة إلى بيان اثر مرونة التصنيع في الميزة التنافسية لشركات الاثاث العاملة في مدينة سحاب الصناعية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيرا لأبعاد مرونة التصنيع وتحقيق الشركات

للميزة التنافسية وكانت مرونة المنتج الأقل تأثيراً في تحقيق الشركات للميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بالتركيز على مرونة الموظف حيث تعد الأهم في التأثير لتحقيق الميزة التنافسية للشركات.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة القرعان نجد أن الأخيرة تناولت أثر مرونة التصنيع على الميزة التنافسية بالإضافة إلى أثر أبعاد مرونة التصنيع في تحقيق الميزة التنافسية، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية، وقد لاحظ الباحث أن دراسة (القرعان، 2007) تناولت الميزة التنافسية كمتغير تابع.

استفاد الباحث من دراسة القرعان في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**الشرفا (2008) بعنوان:**

**"دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة. وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باستخدام استبانه تم توزيعها على جميع المدراء العامين ورؤساء الأقسام في المصارف المبحوثة، وعددهم ( 174 ) موظفاً.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1) تطبق المصارف العاملة في قطاع غزة نظام تكنولوجيا إدارة المعرفة في جميع الوحدات والأقسام، وتحرص على ضرورة الاستفادة من استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة من المهارات والخبرات المتوفرة لديها واستثمار الكوادر البشرية ومعارفهم في مجال التنمية و النهضة لتصل إلى مستوى التعايش والتواصل مع العالم المحيط ومواكبة التطورات المتلاحقة في ظل تكنولوجيا المعلومات المتقدمة.

2) أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود وحدة تنظيمية أو قسم خاص لإدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات داخل أي مصرف في قطاع غزة إلا أنه يتم تطبيق نظم إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات داخل المصارف.

3) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات ومجالات الميزة التنافسية (جودة المنتجات، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق، كفاءة العمليات، الإبداع و التطوير) عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها:

- تعميق وعي و إدراك المسئولين في المصارف للتحديات الكبيرة و المعوقات المستمرة والمنافسة الشديدة التي يواجهها القطاع المصرفي في قطاع غزة حاضرا و مستقبلاً.
- ضرورة أن يولي المسئولين في القطاع المصرفي في قطاع غزة اهتماما زائدا لإدارة المعرفة والعمل على إنشاء إدارة متخصصة لإدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الشرفا نجد أن الأخيرة تناولت دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في البنوك، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة الشرفا في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**الجعبري (2009) بعنوان:**

**" دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية"**

هدفت الدراسة إلى تعرف مدى فاعلية إدارة التميز ومساهمتها في إحداث تطوير لأداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية.

كانت النتائج إيجابية نوعا ما فيما يتعلق بامتلاك مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية لعناصر إدارة التميز، كما بينت النتائج أن مستوى الأداء لمؤسسات التعليم العالي متوسط، ويوجد تفاوت بين تلك المؤسسات فيما يتعلق بمدى امتلاكها وممارستها لعناصر إدارة التميز وفي نتائج الأعمال وآلية التقييم الذاتي المرتبطة بها .كما قدمت الدراسة ترتيبًا لهذه المؤسسات حسب الدرجات التي تم تحقيقها بناء على تحليل البيانات.

أوصت الدراسة بضرورة تبني نموذج إدارة التميز المقترح بحيث يتم تطبيقه على مؤسسات التعليم العالي وإجراء تقييم دوري بناء عليه، ومنح جوائز مادية ومعنوية للمؤسسات المتميزة.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الجعبري نجد أن الأخيرة تناولت دور وفاعلية إدارة التميز في تطوير الأداء، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر تحقيق الميزة التنافسية.

استفاد الباحث من دراسة الجعبري في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**إرتيمة والطالب (2010) بعنوان:**

**"تحسين الخدمات الإلكترونية المصرفية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية في إقليم الشمال".**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس الخدمات الإلكترونية المطبقة في البنوك الإسلامية، ودورها في تبني ميزة تنافسية، من خلال التركيز على الخدمات المصرفية الإلكترونية المرافقة، باعتبارها حقلا من حقول المعرفة التسويقية الحديثة، نظرا لما تتصف به الخدمات المصرفية من نمطية عالية في مضمونها ومحتواها، فقد كان لزاما على الإدارة المصرفية أن تبحث عن وسائل وأساليب أخرى، تستطيع من خلالها التنافس والحصول على نتائج أفضل، فإذا كان من الصعب أن تكون الخدمة المصرفية في جوهرها أحد مجالات التنافس وإبراز الميزة التنافسية أو النسبية، فإن جودة هذه الخدمة وأسلوب تقديمها ربما كان المجال الوحيد للتنافس، وقد تم إجراء هذه الدراسة على المصارف الإسلامية العاملة في إقليم الشمال (جرش، وعجلون، وإربد، والمفرق) والبالغ عددها ( 15 ) فرع وتم اختيار عينة عشوائية من موظفي البنوك موضوع البحث بلغت ( 100 ) موظف، وتم توزيع الاستبانات عليهم، وتم استرجاع ( 80استبانة صالحة للتحليل، واستبعاد ( 20 ) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، كان من أهمها وجود علاقة بين استخدام الأنظمة الإلكترونية وبين مستوى الأداء في البنوك الإسلامية بدرجة عالية، وتبين أيضا أن هناك علاقة بين مشكلات استخدام الأنظمة الإلكترونية وبين مستوى الأداء في البنوك الإسلامية بدرجة عالية، وعلاقة إيجابية أيضا بدرجة كبيرة بين استخدام الأنظمة الإلكترونية والأداء.

أوصت الدراسة بما يلي:

1) على البنوك الإسلامية الأردنية أن تسعى لتكون طبيعة الخدمات الإلكترونية المستخدمة فيها تكافئ التقدم التكنولوجي الواقعي في باقي البنوك، سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو الدولي، حتى تتمكن من المحافظة على ميزتها التنافسية .

2) يجب أن تقوم البنوك الإسلامية باقتناء وسائل التكنولوجيا المصرفية المختلفة والحديثة من أجل المحافظة على التنوع في الخدمات الإلكترونية المقدمة من قبلها وبما يضمن تلبية حاجات العملاء ورغباتهم من حيث تنوع الخدمات الإلكترونية المقدمة.

3) زيادة الوقت اللازم لتنفيذ العملية المطلوبة، وبشكل كافٍ يساعد على إتمام العمليات المصرفية بالشكل المطلوب، وبما يوفر سلامة هذه العمليات لكلا الطرفين (العميل والبنك).

4) تسريع عملية وصول الرسائل بالوسائل الإلكترونية المختلفة، والتي تقوم بإشعار العميل بالحركات والتعاملات المصرفية التي قام بها.

5) القيام بالوصول إلى حالة من التناسب والتناغم بين حجم الخدمات الإلكترونية المقدمة في البنوك الإسلامية وأداء البنوك الإسلامية، وبما يضمن أن تنعكس هذه الحالة على تحسين الأداء من خلال دراسة مدى رضا العميل عن هذه الخدمات.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة إرتيمة والطالب نجد أن الأخيرة ركزت على تحسين الخدمات الإلكترونية المصرفية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية باعتبارها أحد أساليب التسويق، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر تحقيق الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة إرتيمة والطالب في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**<u>الكركي (2010) بعنوان:</u>**

**"جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والعملاء"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات المصرفية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإدارة والعملاء، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك العاملة في مدن (الخليل ، بيت لحم ، رام الله).

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المقارن، حيث تكونت عينة الدراسة العشوائية من 674 ) (فرداً منهم (182) يعملون في المصارف، ( 325 ) من العملاء، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانه وفقاً للإطار النظري.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1) أن درجات تقدير أفراد العينة من الإداريين كانت عالية حول أثر الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين وذلك من حيث الأبعاد الخمسة (التجسيد، الاعتمادية ، الأمان ،

الاستجابة ، والتعاطف) التي رسمت على أساسها الدراسة أهدافها، حيث احتل المرتبة الأولى في تحقيق الميزة

2) التنافسية للمصارف والبنوك الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين ، بعد الاستجابة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي( 3.81 ) ، في حين احتل المرتبة الأولى لدى الزبائن بعد التجسيد ، حيث كان المتوسط الحسابي له ( 3.82 ).

3) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات الموظفين نحو جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى بعد التجسيد، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائىة لاستجابات الموظفىن نحو جودة الخدمات المصرفىة في تحقىق المىزة التنافسىة تعزى إلى بعد الاعتمادىة.

5) لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائىة حول أثر جودة الخدمات المصرفىة على تحقىق المىزة التنافسىة في فلسطىن من وجهة نظر الإدارىىن تعزى إلى المتغىرات المذكورة ما عدا مكان السكن.

6) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائىة في أثر جودة الخدمات المصرفىة على تحقىق المىزة التنافسىة في فلسطىن من وجهة نظر الزبائن تعزى إلى متغىر بعد الاعتمادىة.

7) توجد فروق ذات دلالة إحصائىة في أثر جودة الخدمات المصرفىة على تحقىق المىزة التنافسىة في فلسطىن من وجهة نظر الزبائن تعزى إلى متغىرات بعد الاستجابة، والأمان، والتعاطف.

8) لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية حول أثر جودة الخدمات المصرفية على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الزبائن تعزى إلى متغيرات (الجنس، المستوى التعليمي، مستوى الدخل، ونوع المصرف).

في ضوء نتائج البحث أوصى الباحث بعدد من الاقتراحات من بينها:

1) منح المصارف بطاقات ائتمان لزبائنها ، وذلك لزيادة إقبال المواطنين للتعامل مع هذه المصارف.

2) السعي إلى تميز العاملين في المصارف في أدائهم مما يزيد من فرص التنافس في المصارف.

3) سعي إدارة المصارف إلى إظهار المصارف بمظهر جذاب يزيد من الميزة التنافسية للمصرف.

4) توفير تسهيلات القروض من خلال البطاقات الالكترونية ، مما يزيد ولاء الزبائن للمصرف ، وبالتالي يزيد من الميزة التنافسية للمصرف.

5) تعاطف المصارف مع الزبائن في حال حدوث مشكلة طارئة.

6) السعي الى حصول الزبائن على الخدمات المصرفية بشكل فوري ، وتحديد وقت انجاز الخدمة للزبائن بشكل دقيق.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الكركي نجد أن الأخيرة تناولت دور جودة الخدمات المصرفية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الإداريين والعملاء، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة الكركي في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية ومتغير الميزة التنافسية.

**اسماعيل (2010) بعنوان:**

**"التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية: دراسة ميدانية على البنوك الأردنية".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الخدمات المصرفية الالكترونية والخدمات الالكترونية المرافقة لجوهر الخدمة المصرفية على إكساب المصارف الأردنية ميزة تنافسية تساهم في دعم قدرتها التنافسية لمواجهة منافسة المصارف على المستوى المحلي والإقليمي. تم دراسة جميع المصارف الرئيسية العاملة في الأردن والفروع الرئيسية التابعة لها في كل من عمان، الزرقاء، إربد ، حيث تم دراسة جميع هذه المصارف بطريقة المسح الشامل.

توصلت الدراسة إلى أن غالبية المصارف الأردنية تعتمد مواقع إلكترونية خاصة بها على شبكة الإنترنت للتعريف بنفسها والفروع التابعة لها إضافة إلى تعريف العملاء بخدماتها التقليدية والإلكترونية المتواضعة والتي ما زالت في بداية الطريق والتي تقتصر على بعض البطاقات البلاستيكية الإلكترونية، البنك الناطق، البنك الخلوي، الصراف الآلي والحوالات السريعة.

أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها أنه بإمكان البنوك الأردنية أن تتنافس فيما بينها على المستوى المحلي من خلال الميزة التنافسية باستخدام الوسائل الإلكترونية لخدمة عملائها والتوسع فيها ، وأن تتنافس المصارف الأردنية معا على المستوى الاقليمي من خلال الميزة النسبية بتقديم خدمات متكاملة، حيث أن ثورة الاتصالات جعلت من الخدمات المصرفية الالكترونية أمرا حتميا سيفرض نفسه في تحديد مستقبل المصارف وتطورها.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة اسماعيل نجد أن الأخيرة ركزت على التعرف على أثر الخدمات المصرفية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة اسماعيل في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**البهنسي (2012) بعنوان:**

**"أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية دراسة حالة شركة إسمنت الراجحي في الأردن" .**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية لشركة إسمنت الراجحي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والميداني، حيث تم تطوير استبانة لغايات جمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم (78) موظفا، واعتمدت الحزمة الإحصائية الاجتماعية (SPSS V.20) لتحليل بيانات الاستبانة.

توصلت الدراسة إلى أن لممارسات سلاسل التزويد أثرا دالا إحصائياً في الميزة التنافسية لشركة إسمنت الراجحي، كما تبين غياب تأثير شراكة المزود في الميزة التنافسية لشركة أسمنت الراجحي، وبناءً على النتائج أوصى الباحث بضرورة تعزيز العلاقات مع المزودين من خلال اشراكهم في الخطط الإستراتيجية وتكثيف المعلومات المتبادلة، وإيجاد طرق جديدة في تعزيز ممارسات سلاسل التزويد من أجل تحقيق أعلى حصة سوقية والمنافسة عالمياً.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة البهنسي نجد أن الأخيرة تناولت أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية

كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة البهنسي في إثراء متغير ادارة العمليات المصرفية و متغير الميزة التنافسية.

**الفقهاء (2012) بعنوان:**

**" تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية".**

هدفت الدراسة إلى البحث في دور تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي. واعتبرت الدراسة أن الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية تنبع من الأثر الذي تحدثه على مستوى الطالب، والموظف، والمؤسسة. استندت الدراسة على فرضية أن تطوير استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم، وتنفيذها يعتبر متطلباً سابقاً مهماً حيوياً لتحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة. واتبعت الدراسة المنهجية الاستطلاعية والوصفية من خلال مراجعة الأدب النظري، واعتماد تجربة جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية لكونها صاحبة تجربة فريدة في مجال التميز في التعليم والتعلم.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد الطلبة بتجربة تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يمكنهم من الأداء وفق معايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الدراسية الداعمة للتنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التعليمية التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات منها ضرورة تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم، ومكافأة التميز على المستوى الوطني، وأن تتابع مؤسسات التعليم العالي المعايير الخاصة بالمزايا التنافسية لمؤسساتها وقياسها دائما.

وأوصت الدراسة بما يلي:

1) نظرا لأهمية التميز في التعلم والتعليم، هناك ضرورة لزيادة الجهود الرامية لتنفيذ برامج التميز، وتخصيص وقت كاف لها، ومكافأة الجهود المتميزة أيضا.

2) هناك ضرورة لأن تسعى الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها، باستخدام الفلسفات العامة للميزة التنافسية، لكن بمحتوى استراتيجي مختلف عما هو في القطاع التجاري الخاص،

يعكس رسالة الجامعة وأهدافها، ويعتمد على إجراءات تحسينات وتميز في العمليات التي تضمن سلامة مخرجاتها.

3) ضرورة إيجاد نوع من التوازن بين العمل التدريسي والعمل البحثي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات، فهذا له مضامين هامة تتعلق بالمعايير المستخدمة في عملية تقويم التميز.

4) اعتماد استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم على مستوى السياسة الوطنية العامة والممارسة

5) العملية أساسا في عمليات التغيير في مؤسسات التعليم العالي.

6) دعم وجود فهم مشترك لجهود التميز لخلق ثقافة عامة تقدر التميز في الجامعات، وهذا يؤكد ضرورة وجود نظم مكافآت عادلة شفافة، لتشجع الإبداع في التعلم والتعليم.

7) ضرورة استمرار جهود التربية والتعليم العالي التطويرية الخاصة بتحسين الجودة ومتابعتها، ولكن يلزم العمل باتجاه أبعد مما ه قائم يستند على التميز المؤسسي من خلال إجراءات توجيهية جديدة، ونظم مكافأة فعالة، تتجاوز في عملها الإجراءات النمطية فيما يتعلق بالاعتماد والجودة.

8) ضرورة إجراء مسوحات شاملة حول خريجي الجامعات تشتمل على مجالات فرص العمل، والمهارات، وتقويم الجامعة، وتقويم أرباب العمل... إلخ لأن هذا سيقدم مؤشرات دقيقة حول الخريجين وسيساعد في إقامة رابط أكثر دقة حول علاقة استراتيجيات التميز مع المزايا التنافسية.

9) شمولية مشاركة الموظفين في برامج التميز بحيث تكون المشاركة فيها ضمن معايير محددة إلزامية.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة الفقهاء نجد أن الأخيرة تحدثت عن تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، بينما تحدثت الدراسة الحالية عن الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة الفقهاء في اثراء متغير الميزة التنافسية.

## (2-5-2-2) الدراسات باللغة الإنجليزية

**Gharaibeh and Alkhatib, (1998):**

**"Service quality: bank customers' expectations and perception in Jordan"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات المصرفية: توقعات وإدراك عملاء البنوك التجارية في الأردن، وتم توزيع استبانة تحتوي على 33 عنصرا لقياس مستوى جودة الخدمات المصرفية ومدى تحقيقها لتوقعات العملاء.

أظهرت النتائج أن موقع البنك ووجود مواقف للسيارات هي أهم العوامل التي تجذب العملاء، بينما أظهر العملاء عدم اهتمامهم بمظهر مبنى البنك الداخلي والخارجي، كما أبدى عملاء البنوك ارتياحهم لنوعية بعض الخدمات المقدمة مثل عدد موظفي البنك القائمين على خدمتهم ونوعية الخدمات الجيدة مثل الصراف الآلي وبطاقات الدوام، وأبدى العملاء عدم ارتياحهم لبعض الخدمات الأخرى مثل عدم وجود عناية شخصية بهم وبطئ الخدمات المقدمة وارتفاع الرسوم التي تحصلها البنوك مقابل خدماتها والصفوف الطويلة في أوقات الذروة وتعطل أجهزة الحاسوب وعدم المحافظة على أسرار العملاء.

أوصت الدراسة إلى ضرورة استخدام عناصر المزيج التسويقي بشكل يتيح تحقيق رضا العميل والحصول على ولائه في ظل المنافسة الشديدة بين المصارف، كما بينت أن هناك فجوات عديدة بين توقعات العملاء وإدراكهم، ما يظهر أن هناك مناطق عدة من جودة الخدمة تحتاج إلى تحسين وذلك بهدف زيادة رضا العملاء.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Gharaibeh and Alkhatib نجد أن الأخيرة تحدثت عن جودة الخدمات المصرفية من حيث توقعات وإدراك عملاء البنوك التجارية، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Gharaibeh and Alkhatib في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Othman & Owen, (2000):**

**"Adopting and measuring customer service quality in Islamic banks: A case study in Kuwait finance house"**

هدفت هذه الدراسة إلى تكييف وقياس جودة خدمات العملاء في البنوك الإسلامية، كدراسة حالة عن بيت التمويل الكويتي ، وتشير إلى الأهمية التي تتميز بها البنوك الإسلامية من حيث طبيعتها واعتمادها على الشريعة الإسلامية مما يميزها عن البنوك التجارية ويجب تكييفها مع جودة الخدمة المقدمة، وتقترح الدراسة نموذج جديد لقياس جودة الخدمة يدعى (Carter) والذي يعتمد على 34 بند، واقترح الباحثان بوضع مخطط سيناريو لبيت التمويل الكويتي لتكييف جودة الخدمات وإظهار أهمية التدريب لتحقيق ذلك، وتم توزيع 500 استبانة للعملاء واعتمدت الدراسة على مقياس (Servqual).

وتم إضافة بعض الامتثال (Compliance) إلى أبعاد الجودة الخمسة: التجسيد، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، حيث أصبح هناك 6 أبعاد لقياس جودة الخدمات، والنتيجة التي توصلت إليها الدراسة هي إن بعد الملوسية والاعتمادية من أهم الأبعاد وبعد التعاطف كان أخر أهمية، وبالتالي أوصت الدراسة بالتركيز على بعدي الملموسية والاعتمادية.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Othman & Owen نجد أن الأخيرة هدفت إلى تكييف وقياس جودة خدمات العملاء في البنوك الاسلامية وتكييفها مع جودة الخدمة المقدمة ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Othman & Owen في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Newman, (2001):**

**"Interrogating Servqual: A critical Assessment of Service Quality Measurement in a High Street Retail Bank."**

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في كيفية استخدام نموذج جودة الخدمة كوسيلة تشخيصية في أحد أفضل عشرة بنوك تجزئة بالمملكة المتحدة وذلك في الفترة مابين 1993 و 1997 وإبراز المشاكل التي تنتج في عملية القياس، كما هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين استعمال نموذج جودة الخدمة وإدارة جودة الخدمة. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن المشاكل الناتجة عن عملية القياس ناجمة عن الفصل بين إدارة جودة الخدمة وإدارة التسويق والموارد البشرية، كما بينت النتائج أن تطبيق نموذج جودة الخدمة

كوسيلة لقياس جودة الخدمة يصبح عملية لا فائدة منها إذا لم ينظر إليه كجزء مكمل لنشاطات البنك ككل، وبالتالي أوصت الدراسة بتطبيق نموذج جودة الخدمة كجزء من نشاطات البنك.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Newman نجد أن الأخيرة ركزت على البحث في كيفية استخدام نموذج جودة الخدمة في البنوك وعلاقة ذلك بإدارة جودة الخدمة ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Newman في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Jabnoun and Al-tamimi, (2002):**

**"Measuring perceived service quality at UAE commercial Banks"**

هدفت الدراسة قياس جودة الخدمة المدركة في البنوك التجارية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر العملاء، وتحديدا في ثلاث مدن رئيسية وهي أبو ظبي، دبي، الشارقة، وذلك باستخدام مقياس (Servqual). من أهم أهداف الدراسة تحديد أهمية أبعاد جودة الخدمة، وتحديد أهم الأبعاد وذلك لمساعدة البنوك التجارية في دولة الإمارات العربية المتحدة على تحسين جودة الخدمة، وقد بلغ حجم العينة 800 عميل من عملاء البنوك التجارية تم اختيارهم بصورة عشوائية، حيث تم استرداد 480 استبانة تمثل 60 % من حجم العينة، وكان من أهم نتائج الدراسة أن بعد الاعتمادية من أهم الأبعاد يليه بعد الأمان، التعاطف، الاستجابة، الجوانب الملموسة.

أوصت الدراسة بضرورة وضع ميزانية تخصص لأغراض تدريب الموظفين والعمل على تحسين مهاراتهم.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Jabnoun and Al-tamimi نجد أن الأخيرة ركزت على قياس جودة الخدمة المدركة في البنوك التجارية من وجهة نظر العملاء بالإضافة إلى تحديد أهمية أبعاد جودة الخدمة ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Jabnoun and Al-tamimi في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Wikowski and Wolfinarger, (2002):**

**"Comparative service quality: German and American ratings across service settings"**

هدفت الدراسة إلى مقارنة جودة الخدمة من خلال تقديم الخدمة في كل من أمريكا وألمانيا وذلك باستخدام أبعاد جودة الخدمة وهي الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، الجوانب الملموسة حيث تمت الدراسة على خمس شركات خدمية من ضمنها البنوك حيث تم استخدام مقياس (Servqual) الذي يحتوي على 22 بند.

بلغت عينة الدراسة 575 عميل في ألمانيا و 455 عميل في أمريكا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من عملاء المؤسسات الخدمية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن بعد الاعتمادية احتل المرتبة الأولى بين الأبعاد من حيث أهمية الأبعاد، في كل من أمريكا وألمانيا،حيث كان ترتيب أهمية الأبعاد في أمريكا كالتالي: بعد الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان والجوانب الملموسة. أما ترتيب أهمية الأبعاد في ألمانيافقد كان كالتالي: بعد الاعتمادية، التعاطف، الأمان، الاستجابة، الجوانب الملموسة ، وبالتالي أوصت الدراسة بالتركيز على بعد الاعتمادية.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Wikowski and Wolfinarger نجد أن الأخيرة تناولت مقارنة لجودة الخدمة المدركة من خلال أبعاد جودة الخدمة ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Wikowski and Wolfinarger في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Chicui et al., (2003):**

**"Service quality measurement in the banking sector in south Korea"**

هدفت الدراسة إلى قياس جودة الخدمة في قطاع البنوك في كوريا الجنوبية حيث شملت عينة الدراسة 153 فردا من عملاء البنوك، ومن أهداف الدراسة فحص صلاحية كل من مقياس (servqual & servperf) حيث تم فحص جودة الخدمة، جودة الخدمة المرجحة، جودة الخدمة المدركة، جودة الخدمة المدركة المرجحة، ومن أهم نتائج الدراسة: التأكيد على أن مقياس جودة الخدمة ومقياس جودة الخدمة المرجحة المستخدم في الغرب لا يمكن استخدامه مباشرة على البنوك في كوريا الجنوبية، كذلك بنود المقياس التي تم استخدامها بواسطة (Parasuraman) لا يمكن تطبيقها على البنوك في كوريا

الجنوبية، في حين أن استخدام مقياس الخدمة المدركة ومقياس الخدمة المدركة المرجحة يمكن استخدامه بعد تعديله ليشمل خمسة أبعاد لقياس الجودة ويمكن استخدامه لقياس الجودة المصرفية الكلية. إن مقياس جودة الخدمة المرجحة أظهر تميزاً في تفسير أبعاد الجودة (الملموسة، الثقة، التعاطف)، كما هو الحال في المقياس الأصلي (غير المعدل). كذلك أظهرت الدراسة بأن مقياس الجودة المدركة ليس أفضل من مقياس جودة الخدمة عند استخدامه في كوريا الجنوبية، كذلك فإنه من الناحية النظرية والعملية لا يمكن اعتبار مقياس جودة الخدمة المدركة بأنه يعطي نتائج أفضل من مقياس جودة الخدمة .

أوصت الدراسة بتحسين المقاييس المتبعة في جودة الخدمات المصرفية في البنوك الكورية ، لتستطيع منافسة الجودة التي تقدمها البنوك العالمية ، وتقديم الخدمات المتميزة بالجودة العالية لاستقطاب الزبائن.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Chicui et al نجد أن الأخيرة ركزت على قياس جودة الخدمة المدركة في قطاع البنوك ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Chicui et al في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Sudharar et al., (2006):**

**"Service Quality Measurement in Indian Retail Banking Sector."**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات التي تقدمها مجموعة من البنوك الهندية (عينة من أربعة بنوك: اثنين عامة واثنين خاصة)، و ذلك باستخدام نموذج جودة الخدمة بخمسة عشر بعدا كما جاء في دراسة (Allred and Addams, 2001).

أظهرت نتائج الدراسة أنه يتوجب على البنوك العامة تحسين أدائها وخاصة في جانب الملموسية، العدالة، المعاملة، والأهم من هذا كله إمكانية الوصول إلى الخدمة ومجاملة الموظفين للعملاء، أما فيما يتعلق بالبنوك الخاصة فهي بحاجة إلى التركيز على جوانب: الاعتمادية، المصداقية، والأمن في عملية تقديم خدماتها إلى العملاء، وبالتالي أوصت الدراسة بأهمية مجاملة الموظفين للعملاء للوصول إلى الخدمة.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Sudharar et al نجد أن الأخيرة تناولت قياس جودة الخدمات باستخدام نموذج جودة الخدمة ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Sudharar et al في اثراء متغير جودة الخدمة المصرفية.

**Li et al., (2006):**

**"The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance"**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد في الميزة التنافسية والأداء التنظيمي، من خلال تركيزها على خمسة من أبعاد ممارسات سلسلة التزويد : علاقة المزود الإستراتيجية، وعلاقة العملاء، ومستوى التشارك في المعلومات، وجودة التشارك في المعلومات، والتوصيل. وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها من(196)منظمة صناعية في أمريكا، توصلت الدراسة إلى أن الممارسات ذات المستوى العالي لإدارة سلسلة التزويد تؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية والأداء المنظمي. كما أن الميزة التنافسية لها تأثير إيجابي ومباشر في الأداء المنظمي. وتوصلت الدراسة إلى أن بعض الشركات بالرغم من إدراكها الجيد لأهمية تطبيق ممارسات سلسلة التزويد ، إلا أنها لا تعرف ما الذي تطبقه بشكل محدد، وهذا يعزى إلى قلة الوعي تجاه تكوين مجموعة شاملة من ممارسات سلسلة التزويد ، وبالتالي أوصت الدراسة إلى ضرورة التركيز على الميزة التنافسية لما لها من تأثير إيجابي على الأداء المنظمي.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Li et al. نجد أن الأخيرة ركزت على الميزة التنافسية والأداء التنظيمي من خلال أبعاد ممارسات سلسلة التزويد، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Li et al في اثراء متغير ادارة العمليات المصرفية ومتغير الميزة التنافسية، كما استفاد الباحث من دراسة Li et al في تحديد الجوانب المتعلقة بمتغيرات العلاقة مع العميل.

**Tahir and Abu Bakar,( 2007):**

**"Service Quality Gap between Customers' Satisfactions of Commercial Banks of Malaysia."**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك التجارية في ماليزيا (الساحل الشرقي في ماليزيا)، بالإضافة إلى تقييم مستوى رضا العملاء عنها، واستخدم الباحثان لهذا الغرض نموذج جودة الخدمة

أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الخدمات المقدمة فعليا من طرف هذه البنوك كان أقل من توقعات العملاء، أما فيما يخص أهمية أبعاد جودة الخدمة فقد احتل بعد الاستجابة قائمة اهتمام العملاء بينما احتل التعاطف الترتيب الأخير، كما بينت النتائج أن رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة إليهم كان ضعيفا، وبالتالي أوصت الدراسة بالاهتمام برضا العملاء لتحقيق جودة الخدمة المطلوبة.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Tahir and Abu Bakar نجد أن الأخيرة تناولت تقييم جودة الخدمات المصرفية بالاضافة إلى تقييم مستوى رضا العملاء من خلال نموذج جودة الخدمة ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Tahir and Abu Bakar في اثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**Ashish, (2007):**

**"Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices"**

هدفت الى دراسة أثر ممارسات ادارة سلسلة التزويد بأبعادها ( شراكة المزود الاستراتيجي، وعلاقة العملاء، وتشارك المعلومات)، وممارسات الإنتاج النمطي بأبعادها (نمطية المنتج، والعمليات النمطية، وفرق العمل الديناميكية) في استجابة سلسلة التزويد، ثم تقييم أثر استجابة سلسلة التزويد في الميزة التنافسية. وهدفت كذلك الى دراسة أثر ممارسات ادارة سلسلة التزويد وممارسات الإنتاج النمطي بأبعادها في الميزة التنافسية . وتم جمع بيانات الدراسة من خلال جمع 294 استبانة من مديري شركات صناعية في امريكا.

كان من أبرز نتائج الدراسة أن: هناك أثرا ايجابيا لممارسات ادارة سلسلة التزويد في استجابة سلسلة التزويد. وان ممارسات الانتاج النمطي مرتبطة بصورة ايجابية باستجابة سلسلة التزويد. وأن

درجة استجابة سلسلة التزويد لها أثرا ايجابيا في الميزة التنافسية. وأن ممارسات ادارة سلسلة التزويد لها أثرا ايجابيا في الميزة التنافسية. ولم تؤشر نتائج الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات الانتاج النمطي في الميزة التنافسية. كما زودت الدراسة المنظمات المبحوثة بمجموعة من المقاييس الصادقة والثابتة للمقارنة المرجعية ولتقييم ومقارنة استجابة سلسلة التزويد في مراحل مختلفة من سلسلة التزويد، وشرحت الدراسة المكونات الحيوية لسرعة استجابة سلسلة التزويد وطرق تحقيقها في المنظمات.

كان من أبرز توصياتها: انها أكدت على أهمية الشروع بتطبيق برامج تهدف الى تفعيل ممارسات ادارة سلسلة التزويد، حيث أن هذه الممارسات لا تعتبر طريقة فعالة للمنافسة فقط، وأنما لها أثرا قويا في استجابة سلسلة التزويد والميزة التنافسية. ولمواجهة المنافسة العالمية، أصبحت الشركات بحاجة لزيادة سرعة الاستجابة بهدف تلبية احتياجات العملاء، وقد اوضحت الدراسة للمنظمات كيفية تحقيق ذلك.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Ashish نجد أن الأخيرة ركزت على دراسة أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد بأبعادها على الميزة التنافسية بالاضافة إلى تقييم أثر استجابة سلسلة التوريد في الميزة التنافسية ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Ashish في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**Gouvêa and Masan, (2008):**

**"Satisfaction and Loyalty of Bank Clients in the Municipality of Sao Paulo–Brazil"**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أفضل النماذج لقياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك في مدينة ساو باولو (البرازيل)، وإبراز علاقة جودة الخدمة بكل من الرضا والولاء، وقد استخدم لهذا الغرض نموذج جودة الخدمة (مع أو بدون ترجيح) ونموذج أداء الخدمة (غير المرجح فقط).

أظهرت نتائج الدراسة أنه من بين النماذج المستعملة فإن مقياس أداء الخدمة هو أنسب نموذج لقياس جودة الخدمة، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين كل من جودة الخدمة من جهة والرضا والولاء من جهة أخرى ، وبالتالي أوصت الدراسة باستخدام نموذج أداء الخدمة لقياس جودة الخدمة.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Gouvêa and Masan نجد أن الأخيرة ركزت على تحديد أفضل النماذج لقياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك بالاضافة إلى إبراز علاقة ذلك بكل من الرضا والولاء ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط بين التميز في ادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Gouvêa and Masan في اثراء متغير جودة الخدمات المصرفية.

**Lawler, (2009):**

**"Make Human Capital A Source of Competitive Advantage"**

هدفت الدراسة إلى توضيح دور المورد البشري وأثره في تقديم الميزة التنافسية للشركات، وذلك لما تسببه الميزة التنافسية في نجاح للشركات على المستوى البعيد، وانتهت الدراسة إلى أن المورد البشري يبقى أساس الميزة التنافسية في أي منظمة كانت ومهما كان مجال عملها، وذلك بإعطائه أهم الإجراءات المناسبة للقيام بالعمل بالطريقة الصحيحة وتوجيهه بالطريقة المثلى، وأخيراً استخدام أهم النظريات المتعلقة برفع كفاءة إنتاجية المورد البشري من قبل الشركات، وبالتالي أوصت الدراسة بالتركيز على المورد البشري لما له أثر في تطور الميزة التنافسية.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Lawler نجد أن الأخيرة تناولت دور المورد البشري وأثره في الميزة التنافسية ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Lawler في اثراء متغير الميزة التنافسية ، كما استفاد من دراسة Lawler في الابعاد التي تناولتها في دراسة متغير الميزة التنافسية.

**Sukati et al., (2011):**

**" An Investigation of The Relationship between Supply Chain Management Practices and Competitive Advantage of The Firm"**

هدفت الدراسة الى توضيح العلاقة بين ممارسات ادارة سلسلة التزويد بأبعادها (شراكة المزود الإستراتيجية، وعلاقات العملاء، وتشارك المعلومات) واستجابة سلسلة التزويد، وكذلك التحقق من علاقة ممارسات ادارة سلسلة التزويد بالميزة التنافسية بأبعادها (السعر، والجودة، واعتمادية التسليم ووقت الوصول الى الاسواق، وابداع المنتجات). وتم جمع بيانات الدراسة من خلال توزيع 200 استبانة على عينة ملائمة من مديري شركات تصنيع المواد الاستهلاكية في ماليزيا. هذا وقد خلصت الدراسة الى أن ممارسات ادارة سلسلة التزويد مرتبطة ايجابيا باستجابة سلسلة التزويد، وأن ممارسات ادارة سلسلة التزويد مرتبطة ايجابيا بالميزة التنافسية. وكان من ابرز توصيات الدراسة أنها أكدت على ضرورة إيلاء سرعة استجابة سلسلة التزويد اهمية قصوى كي تتمكن المنظمات من الاستجابة لطلبات العملاء المتغيرة باستمرار.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Sukati et al نجد أن الأخيرة ركزت على توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التزويد بأبعادها واستجابة سلسلة التزويد وأثر ذلك في الميزة التنافسية ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Sukati et al في اثراء متغير الميزة التنافسية.

**Somuyiwa et al., (2013):**

**"Firm's Competitiveness through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices in Nigeria"**

هدفت الدراسة الى فحص كيف تستجيب الشركات للتغيرات في بيئة الاعمال بهدف استدامة وتطوير المزايا التنافسية في المنظمات النيجيرية. لغرض جمع البيانات تم اختيار 115 شركة صناعية متوسطة وكبيرة الحجم تعمل في مجال الاغذية والمشروبات، والإلكترونيات، والأنسجة، والكيماويات، والصناعات المعدنية، وغيرها.

توصلت الدراسة الى أن ممارسات سلسلة التزويد لها أثر ايجابي في سرعة استجابة سلسلة التزويد، وأن سرعة استجابة سلسلة التزويد مرتبطة ايجابيا بالميزة التنافسية، وأخيرا أن ممارسات ادارة سلسلة التزويد مرتبطة ايجابيا بالميزة التنافسية.

اوصت الدراسة الشركات الصناعية المبحوثة بتطبيق عدد من الاساليب لتحسن أداء اعمالهم وأن تكون تكنولوجيا المعلومات في المقدمة من أجل تحقيق مرور سهل وسريع للمواد والمعلومات، وكذلك أوصت الدراسة أن تدار سلسلة التزويد ابتداء من طلبات الزبائن وصولا الى باقي عناصر سلسلة التزويد، وأخيرا أوصت أن تقوم الشركات ببناء جسور الثقة داخل سلسلة التزويد من اجل تشارك المعلومات الحيوية لرفع كفائة ممارسات ادارة سلسلة التزويد.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Somuyiwa et al نجد أن الأخيرة تحدثت عن استدامة وتطوير المزايا التنافسية ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Somuyiwa et al في اثراء متغير الميزة التنافسية ، بالإضافة إلى تعزيز مفاهيم الميزة التنافسية و الاطلاع على وجهات نظر الباحثين و توصياتهم من واقع بيئات اعمال مشابهة للبيئة الأردنية .

**Teixeira and Werther, (2013):**

**"Resilience: Continuous renewal of competitive advantages"**

هدفت هذه الدراسة الى تحديد مدى إعتماد أداء الأعمال على المزايا التنافسية للشركة، وكيف يمكن للشركات الحفاظ على ميزة تنافسية على المدى الطويل، خاصة في مواجهة تزايد المنافسة بين الشركات وبصرف النظر عن الاجابة بات أن الابتكار أمر حاسم لبقاء العملية التنظيمية، وان هناك تحول من عملية الابتكار وكيفية إدارة شركات تكنولوجيا المعلومات التي تشكل الأساس للمنظمة مرونة.

توصلت الدراسة الى أن عمليات الابتكار التنظيمي تأخذ ثلاثة أشكال رئيسية: استباقية المبتكرين على رد الفعل الاستباقي، فمن رد الفعل الاستباقي للمبدعين تنشأ مرونة الشركات، ومرونة الشركات لا تعتمد فقط على احتياجات المشترين ولكن للقيام بذلك يتطلب خلق ثقافة الابتكار داخل الشركة، ويذهب هذا التركيز القائم على الثقافة وراء أي ابتكار معين، بل يوجه القادة داخل المنظمة لخلق ثقافة تنظيمية وهذا هو التقبل للأفكار المبتكرة وإلى التغييرات التي تنتجها.

أوصت الدراسة المنظمات بضرورة خلق مستمر لمزايا تنافسية تقوم على الابتكارات.

بالنظر إلى كل من الدراسة الحالية ودراسة Teixeira and Werther نجد أن الأخيرة تحدثت عن اعتماد أداء الأعمال على المزايا التنافسية ، بينما تناولت الدراسة الحالية اختبار أثر الميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك الإسلامية الأردنية.

استفاد الباحث من دراسة Teixeira and Wertherl في اثراء متغير الميزة التنافسية ، كما حاول الباحث الاستفادة من دراسة Teixeira and Werther في دراسة ابعاد المتغير التابع الميزة التنافسية وتعزيز الاطار النظري المتعلق بها.

## (2-4) : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يلاحظ من الاطلاع على الدراسات السابقة، أنها تدور حول قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة ومستوى أداء تلك المصارف من وجهة نظر العملاء. وقد استخدمت هذه الدراسات عدة مداخل ونماذج لقياس مستوى الخدمة المصرفية المقدمة، ومنها ما ركز على بعد واحد لقياس جودة الخدمات المصرفية ودراسة مدى تأثيره وأهميته.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، نجد أن موضوع الدراسة يعدّ من الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام الباحثين والدارسين في الدول المتقدمة. كما يلاحظ أن الدراسات السابقة تراوحت في المدة الزمنية بين الأعوام( 1992 –2013). ويمكن إبراز ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالنواحي التالية:

**أولاً**: أجريت العديد من الدراسات السابقة على المصارف التجارية بشكل عام في حين طبقت هذه الدراسة في المصارف الإسلامية، وعلى حد علم الباحث لم تجرى مثل هذه الدراسة في هذه المصارف. ونظرا لما تتميز به المصارف الإسلامية من حيث طبيعة عملها واعتمادها على الشريعة الإسلامية في تطبيق العمل المصرفي مما يجعلها تسعى جاهدة لتقديم أفضل الخدمات في ظل المنافسة مع البنوك التقليدية، فإن هذا النوع من الدراسات يعبر عن مستوى جودة الخدمات المصرفية الإسلامية التي تقدم للعملاء ومدى توافق هذا المستوى من الخدمات المصرفية مع

رغباتهم وحاجاتهم مما يحفز العديد من الباحثين وإدارات المصارف الإسلامية الاستمرار في دراسة مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المصارف من وقت لأخر.

**ثانياً**: سعت الدراسة الحالية إلى قياس جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط بالاعتماد على منهج البحث الوصفي التحليلي، في المصارف الإسلامية في الاردن، في حين لم يتم تناول هذا المتغير بهذه الصورة في الدراسات السابقة التي اجريت على مستوى الاردن.

**ثالثا** : تضمنت العينة في أغلب الدراسات السابقة العملاء جميعا، بينما اشتملت عينة الدراسة الحالية على كبار العملاء مع المصارف الإسلامية فقط في مجتمع الدراسة.

**رابعا:** تنوعت الاتجاهات البحثية للدراسات السابقة حيث دارت حول جودة الخدمات المصرفية في المصارف بشكل عام، ولكنها لم تتطرق الى دراسة التميز في ادارة العمليات المصرفية (وتحديدا في المصارف الإسلامية)، وتحليل أثر هذا التميز في أداء العمليات المصرفية على العملاء من خلال جودة الخدمات والميزة التنافسية.

# الـفـصـل الثـالث
# الطريقة والإجراءات

# الفصل الثالث
# الطريقة والإجراءات

## (3- 1): تمهيد

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور التميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية ودور جودة الخدمات المصرفية في تعزيز هذا الأثر بشقيه المباشر وغير المباشر.

وعليه، فإن الفصل الحالي يتضمن منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة وعينتها، ووصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وكذلك فحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

## (3- 2): منهج الدراسة

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية التحليلية. فهي وصفية تحليلية للوقوف على طبيعة مضامين كل من ادارة التميز في إدارة العمليات المصرفية، وجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية. وهي سببية للوقوف على أثر ادارة التميز في العمليات وجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية، حيث تعتبر هذه الأساليب مناسبة لإعطاء صورة دقيقة، وإضافة رصيد من الحقائق والمعارف، الأمر الذي يساعد على فهم ما هدفت اليه هذه الدراسة. وقد اعتمد الباحث في تحقيق ذلك على ما يلي:

1. ألأسلوب المسحي المكتبي، وذلك من خلال الإطلاع ودراسة ما أتيح له من الأدبيات والمراجع والدوريات المختلفة التي تطرقت لموضوعات الدراسة الحالية، في محاولة لإثراء الإطار النظري للدراسة، وبما يمهّد لتكوين صورة واضحة عنها.
2. أسلوب المسح الميداني، تم إختيار عينة من مجتمع الدراسة (البنوك الإسلامية الأردنية) من كبار عملاء الشركات بهدف التعامل أداة الدراسة (الإستبانة) والتي تم تطويرها لغايات الدراسة.

## (3 ـ 3): مجتمع الدراسة وعينتها

تكوّن مجتمع الدراسة من كبار عملاء الشركات في المصارف الإسلامية الأردنية المسجلة لدى دائرة مراقبة الشركات في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية، وهي (البنك الإسلامي الأردني، البنك العربي الإسلامي الدولي، بنك الاردن دبي الإسلامي).

تم أخذ عينة عشوائية بنسبة (10%) من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم حوالي 2000 عميل، حيث بلغت العينة 200 عميل.

وتم توزيع (200) إستبانة على العينة أسترجع منها (135) أي ما نسبته (67.50%). وبعد فحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي، استبعد منها (25) استبانة لعدم صلاحيتها لعملية التحليل الإحصائي نتيجة عدم استكمالها لشروط التحليل. وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل الإحصائي (110) استبانة، أي ما نسبته (81.48%) من إجمالي عدد الاستبانات المسترجعة.

والجدول رقم (3-1) يبين مجتمع الدراسة والنسب المئوية للاستبانات التي تم توزيعها واسترجاعها والصالح للتحليل منها.

جدول رقم (3-1)

مجتمع الدراسة والاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

| المصرف | الاستبانات الموزعة | الاستبانات المستردة | النسبة المئوية للمسترد(%) | الاستبانات الصالحة للتحليل | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|---|---|
| البنك الاسلامي الاردني | 80 | 60 | 30 | 50 | 37.05 |
| البنك العربي الإسلامي الدولي | 60 | 38 | 19 | 35 | 25.92 |
| بنك الاردن دبي الإسلامي | 60 | 37 | 18.5 | 25 | 18.51 |
| المجموع | 200 | 135 | 67.5 | 110 | 81.48 |

## (3 – 4): المتغيرات الديمغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

توضح الجداول (3 – 2)، (3 – 3)، (3 – 4)، (3 – 5) ، (3–6)، (3–7) المتغيرات الديمغرافية والوظيفية لأفراد وحدة المعاينة والتحليل (الجنس والعمر ومدة العلاقة المصرفية مع المصرف والمؤهل العلمي وقطاع العمل ومعدل الايراد السنوي). وبناء على تحليل المتغيرات السابقة يوضح الجدول رقم (3 – 2) أن 99.1% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم من الذكور، وما نسبته 9% هم من الإناث فقط، ويعود سبب إنخفاض عدد الإناث إلى تدني نسبة الإناث في المصارف الإسلامية الأردنية محل الدراسة إلى طبيعة البيئة الاردنية وثقافة المجتمع.

جدول رقم (3 - 2)

يوضح توزيع أفراد وحدة المعاينة والتحليل حسب متغير الجنس

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكور | 109 | 99.1 |
| | إناث | 1 | 0.9 |
| المجموع | | 110 | 100 |

وبما يتعلق بمتغير فئة العمر، فقد أشارت نتائج التحليل في الجدول رقم (3 – 3) إلى أن 7.3% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم ممن تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 29 سنة، وأن 21.8% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم ممن تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 39 سنة، وأن 28.2% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم ممن تتراوح أعمارهم بين 40 إلى 49 سنة، وأخيراً، تبين أن نسبة افراد وحدة المعاينة والتحليل ممن تتراوح أعمارهم من 50 سنة فأكثر ما مجمله 42.7%، يعزى ذلك إلى أن الوصول إلى فئة كبار العملاء يحتاج إلى معايير لا تتأتى إلا من خلال الوقت الطويل.

جدول رقم (3 - 3)

يوضح توزيع أفراد وحدة المعاينة والتحليل حسب متغير العمر

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|
| الفئة العمرية | 20 إلى أقل من 30 سنة | 8 | 7.3 |
| | 20 إلى أقل من 40 سنة | 24 | 21.8 |
| | 20 إلى أقل من 50 سنة | 31 | 28.2 |
| | 50 سنة فأكثر | 47 | 42.7 |
| المجموع | | 110 | 100 |

وبما يرتبط بمتغير مدة العلاقة المصرفية مع المصرف، فقد أظهرت النتائج والموضحة بالجدول رقم (3 – 4) إلى أن ما نسبته 12.7% هم ممن لديهم مدة علاقة مصرفية مع المصرف 5 سنوات فأقل وأن ما نسبته 20% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم ممن تتراوح عدد سنوات مدة علاقتهم المصرفية مع المصرف من 5 إلى 10 سنوات؛. واخيراً، تبين أن إجمالي النسبة المئوية للمبحوثين من وحدة المعاينة والتحليل هم ممن لديهم علاقة مصرفية مع المصرف أكثر من 10 سنوات بلغت 66.3% وذلك يعزى لطبيعة العينة القصدية (كبار العملاء).

جدول رقم (3 - 4)

يوضح توزيع أفراد وحدة المعاينة والتحليل حسب مدة العلاقة المصرفية مع المصرف

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|
| مدة العلاقة المصرفية مع المصرف | أقل من 5 سنوات | 14 | 12.7 |
| | 5 - 10 سنوات | 22 | 20.0 |
| | أكثر من 10 سنوات | 74 | 67.3 |
| المجموع | | 110 | 100 |

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي وكما هو موضح بالجدول رقم (3 – 5) فقد تبين أن ما نسبته 27.3% هم من حملة شهادة الثانوية العامة او اقل، وأن ما نسبته 50.0% هم من حملة درجة الدبلوم او البكالوريوس، كما بينت النتائج أن نسبة 22.7% من وحدة المعاينة هم من حملة شهادة الدراسات العليا (ماجستير أو دكتوراه) في اختصاصهم، يعزى الإرتفاع في نسبة حملة الشهادات الجامعية (بكالوريوس، ماجستير ودكتوراه) إلى وعي المجتمع الأردني لأهمية العلم الأكاديمي في الحياة العملية.

جدول رقم (3 - 5)

يوضح توزيع أفراد وحدة المعاينة والتحليل حسب متغير المؤهل العلمي

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|
| المؤهل العلمي | ثانوي او أقل | 30 | 27.3 |
| | دبلوم / بكالوريوس | 55 | 50.0 |
| | دراسات عليا | 25 | 22.7 |
| المجموع | | 110 | 100 |

وبالنسبة لمتغير قطاع العمل لأفراد وحدة المعاينة والتحليل، يظهر الجدول رقم (3 – 6) أن ما نسبته 7.3% هم من القطاع العام، وان ما نسبته 91.8% هم من القطاع الخاص. وأخيراً أن ما نسبته 0.9% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم من القطاعات الاخرى.

جدول رقم (3 - 6)

يوضح توزيع أفراد وحدة المعاينة والتحليل حسب متغير قطاع العمل

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|
| قطاع العمل | قطاع عام | 8 | 7.3 |
| | قطاع خاص | 101 | 91.8 |
| | اخرى | 1 | 0.9 |
| المجموع | | 110 | 100 |

واخيرا، بالنسبة لمتغير معدل الايراد السنوي لأفراد وحدة المعاينة والتحليل، يظهر الجدول رقم (3 – 7) أن ما نسبته 29.1% هم ممن يقع معدل ايرادهم السنوي ضمن الفئة (اقل من 50,000 دينار، وان 31.8% هم ممن يقع معدل ايرادهم السنوي ضمن الفئة (50.000 –اقل من 100.000 دينار، وأن 39.1% من أفراد وحدة المعاينة والتحليل هم ممن يقع معدل ايرادهم السنوي ضمن الفئة ( اكثر من 100.000) دينار.

جدول رقم (3 - 7)

يوضح توزيع أفراد وحدة المعاينة والتحليل حسب متغير معدل الايراد السنوي

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة المئوية (%) |
|---|---|---|---|
| معدل الايراد السنوي | أقل من 50.000 | 32 | 29.1 |
| | 100.000 – 50.000 | 35 | 31.8 |
| | أكثر من 100.000 | 43 | 39.1 |
| المجموع | | 110 | 100 |

## (3 – 5): مصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

**المصادر الثانوية :** والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة. وكان هدف اللجوء للمصادر الثانوية التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في إعداد الدراسة، وكذلك الوقوف على آخر ما كتب حول موضوع الدراسة.

**المصادر الاولية :** وذلك من خلال جمع البيانات الأولية بواسطة الاستبانة التي قام الباحث بتطويرها كاداة رئيسة للدراسة، التي شملت عدداً من العبارات عكست أهداف الدراسة وأسئلتها، والتي قام المستجيبون بالإجابة عنها، وتم إستخدام مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale of Five Dimensions ، حيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية. ولأغراض التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.20 وبرنامج تحليل المسار Amos

وتضمنت الإستبانة أربعة أجزاء، هي:

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية والوظيفية لأفراد وحدة المعاينة والتحليل من خلال (6) متغيرات وهي (الجنس ؛ والعمر ؛ مدة العلاقة المصرفية مع المصرف، المؤهل العلمي، قطاع العمل، معدل الإيراد السنوي) لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لإستجابة أفراد العينة على المتغيرات موضوع الدراسة في ضوء المتغيرات الديمغرافية والوظيفية.

الجزء الثاني: خاص بمقياس التميز في إدارة العمليات المصرفية عبر ثلاثة أبعاد رئيسة ،هي (التمييز في إدارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، والسياسات والإجراءات التنظيمية ) وتم استخدام (22) فقرة لقياس هذه الأبعاد،وعلى النحو الآتي:

| التميز في إدارة العمليات المصرفية | التمييز في إدارة العميل | التغيير والتطوير العملياتي | والسياسات والإجراءات التنظيمية |
|---|---|---|---|
| عدد الفقرات | 8 | 6 | 8 |
| ترتيب الفقرات في الاستبانة | 1 – 8 | 9 – 14 | 15 – 22 |

الجزء الثالث: خاص بمقياس جودة الخدمات المصرفية، وتم استخدام (8) فقرات لقياسها.

الجزء الرابع: خاص بمقياس الميزة التنافسية، وتم إستخدام (6) فقرات لقياسها.

وتراوح مدى الاستجابة من (1 – 5) وفق مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale of Five Dimensions كالأتي:

| بدائل الإجابة | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|
| الدرجة | (5) | (4) | (3) | (2) | (1) |

وبهذا تكونت الإستبانة (أداة الدراسة) وبشكلها النهائي من (36) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي Likert Scale of Five Dimensions.

## (3 – 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها استخدم الباحث الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية الإصدار العشرون ـــ SPSS V.20 بالإضافة إلى استخدام برنامج تحليل المسار Amos V.20 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية.

وقد قام الباحث من خلال البرامج الإحصائية السابقة بتطبيق الأساليب التالية:

أساليب الإحصاء الوصفي، والمتضمنة:

- التكرارات والنسب المئوية Frequencies & Percent بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص وحدة المعاينة والتحليل ديموغرافياً ووظيفيا.
- المتوسطات الحسابية Mean لتحديد مستوى إستجابة أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن متغيراتها.
- الإنحراف المعياري Standard Deviation لقياس درجة تباعد إستجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن وسطها الحسابي.
- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تم إحتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا}}{3}$$

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{1 - 5}{3} = 1.33$$

وبناء على ذلك يكون القرار لمستوى الأهمية على النحو التالي:

الأهمية المنخفضة من 1 إلى أقل من 2.33

الأهمية المتوسطة من 2.33 ولغاية 3.66

الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

**وأساليب الإحصاء الاستدلالي، والمتضمنة:**

- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومعامل الإتساق الداخلي لها. ودرجة مصداقية الإجابات عن فقرات الاستبانة.
- إختبار T لعينة واحدة One sample T-test وذلك للتحقق من معنوية فقرات الإستبانة المعدة مقارنة بالوسط الفرضي.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- مصفوفة معاملات الارتباط لبيرسون Correlation Matrix Person لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة. تمهيدا لاستخدام اختبار الانحدار المتعدد.
- تحليل الإنحدار المتعدد Stepwise Multiple Regression analysis وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد.
- تحليل المسار Path Analysis بإستخدام برنامج تحليل المسار AMOS V.20 لبيان الأثر المباشر وغير المباشر والكلي للأنموذج المقترح في الدراسة.

## (3 – 7): صدق أداة الدراسة وثباتها

### (3–7–1) الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (10) أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية متخصصين في إدارة الأعمال والتسويق وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة الإساتذة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق رقم (1).

### (3–7–2 ) ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة استقرار النتائج، أي مدى التوافق أو الاتساق في نتائج الاستبانة إذا طبقت أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة، وتم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لقياس مدى التناسق في إجابات المستجيبين عن كل الأسئلة الموجودة في المقياس، كما يُمكن تفسير معامل (Alpha) بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ويدل ارتفاع قيمته على إرتفاع درجة الثبات، ويتراوح ما بين (0 – 1)، وعلى الرغم من ان قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير متفق عليها، إلا أن الحصول على ما قيمته (60%) واعلى تكون مقبولة (Sekaran, 2006). وقد قام الباحث بتطبيق صيغة Cronbach Alpha لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة. والجدول رقم (3 – 8) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة.

جدول رقم (3 – 8)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

| ت | المتغير | عدد الفقرات | قيمة (α) ألفا |
|---|---|---|---|
| 1 | **التميز في إدارة العمليات المصرفية** | 22 | 89.5 |
| 1 – 1 | التمييز في إدارة العميل | 8 | 85.4 |
| 1 – 2 | التغيير والتطوير العملياتي | 6 | 83.0 |
| 1 – 3 | السياسات والإجراءات التنظيمية | 8 | 87.8 |
| 2 | **جودة الخدمات المصرفية** | 8 | 71.4 |
| 3 | **الميزة التنافسية** | 6 | 82.6 |

إذ يوضح الجدول رقم (3 – 8) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسة والتي تراوحت بين (71.4) للميزة التنافسية كحد أدنى، و (89.5) للتميز في إدارة العمليات المصرفية كحد أعلى. وتدل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لــ (Sekaran, 2006).

## (3 – 8): التحقق من ملاءمة البيانات للتحليل الإحصائي

لأغراض التحقق من موضوعية نتائج الدراسة فقد تم إجراء اختبار Kolmogorov – Smirnov، وذلك للتحقق من خلو بيانات الدراسة من المشاكل الإحصائية التي قد تؤثر سلباً على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، ويشترط هذا الاختبار توفر التوزيع الطبيعي في البيانات. وبعكس ذلك ينشأ إرتباط مزيف بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وبالتالي يفقد الإرتباط قدرته على تفسير الظاهرة محل البحث أو التنبؤ بها، وكما هو موضح بالجدول رقم (3 – 9). فقد تم صياغة الفرضية التالية للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات، وكما يلي:

$H_O$: يكون توزيع البيانات طبيعياً إذا كانت ($\alpha > 0.05$).

$H_a$: لا يكون توزيع البيانات طبيعياً إذا كانت ($\alpha < 0.05$).

وبالنظر إلى جدول رقم (3 – 9) وعند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) فإنه يتبين أن توزيع المتغيرات جميعها كانت طبيعية. حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل الإجابات أكبر من (0.05) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة.

جدول رقم (3 - 9)
التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

| ت | المتغير | المتوسط الحسابي | الإنحراف المعياري | Kolmogorov – Smirnov | Sig. * | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | **التميز في إدارة العمليات المصرفية** | 5.775 | 0.371 | 1.640 | 0.105 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 1 – 1 | التمييز في إدارة العميل | 5.662 | 0.722 | 0.945 | 0.066 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 1 – 2 | التغيير و التطوير العملياتي | 5.339 | 0.797 | 1.206 | 0.088 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 1 – 3 | السياسات والإجراءات التنظيمية | 6.737 | 0.870 | 0.912 | 0.097 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 2 | **الميزة التنافسية** | 5.959 | 0.90 | 1.112 | 0.073 | يتبع التوزيع الطبيعي |
| 3 | **جودة الخدمات المصرفية** | 5.859 | 0.734 | 0.960 | 0.092 | يتبع التوزيع الطبيعي |

* يكون التوزيع طبيعياً عندما يكون مستوى الدلالة ($\alpha > 0.05$)

# الـفـصـل الرابع
# النتائج واختبار الفرضيات

# الـــفـــصل الرابع
# النتائج واختبار الفرضيات

## (4 – 1): تمهيد

يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لإجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة والأهمية النسبية، كما يتناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها.

## (4 – 2): تحليل بيانات الدراسة

### (4 – 2–1): التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية

لوصف وتحليل التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية، إستخدم الباحث المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (4 – 1).

إذ يشير الجدول رقم ( 4 – 1) إلى مستوى التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.93 – 4.06)، أما المتوسط الحسابي العام لمستوى التميز في إدارة العمليات المصرفية فكان (4.0) وبمستوى مرتفع على مقياس ليكرت الخماسي. يتضح من الجدول رقم ( 4 – 1) أن المتوسطات الحسابية لـلتميز في إدارة العمليات المصرفية، وقد جاء التميز في إدارة العميل بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.06) وإنحراف معياري (0.62) وبمستوى مرتفع. فيما جاء في المرتبة الثانية تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.60) وبمستوى مرتفع.

هذا وقد بلغت قيمة (T) لمتغير التميز في إدارة العمليات المصرفية(19.79) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (1.96)، وهذا يفسر أن التميز في إدارة العمليات المصرفية بابعاده (التميز في إدارة

العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في المصارف الإسلامية الأردنية جاء مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (4 – 1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي "t" لمستوى التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية

| | التميز في إدارة العمليات المصرفية | عدد الفقرات | المتوسط الحسابي | الإنحراف المعياري | قيمة "t" المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة | ترتيب الأهمية | مستوى التميز |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | التميز في إدارة العميل | 8 | 4.06 | 0.62 | 17.851 | 0.000 | 1 | مرتفع |
| 2 | تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية | 6 | 4.03 | 0.60 | 17.920 | 0.000 | 2 | مرتفع |
| 3 | التغيير والتطوير العملياتي | 8 | 3.93 | 0.55 | 17.537 | 0.000 | 3 | مرتفع |
| | **المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام للتميز في إدارة العمليات المصرفية** | 22 | 4.00 | 0.59 | 19.79 | 0.000 | مرتفع | |

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.96).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالإستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

كما يوضح جدول رقم (4 – 1) التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة مستوى التميز في ادارة العمليات المصرفية وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول التميز في ادارة العمليات المصرفية . ويشير الجدول رقم (4 – 1) أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك إختلافات في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول أهمية التميز في إدارة العمليات المصرفية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الابعاد. وبشكل عام يتبين أن مستوى التميز في ادارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر وحدة المعاينة والتحليل كان مرتفعاً.

أما بالنسبة لفقرات كل ممارسة من ممارسات التميز في إدارة العمليات المصرفية، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية ومستوى الممارسة لكل فقرة، كما هو موضح بالجداول رقم (4 – 2) .

جدول رقم (4 – 2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t لمستوى التميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية

| ت | التميز في ادارة العميل | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة | ترتيب أهمية الفقرة | مستوى التميز |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | تتعامل إدارة المصرف مع معلومات العميل الشخصية بسرية تامة. | 4.48 | 0.75 | 20.696 | 0.000 | 1 | مرتفعة |
| 2 | يقوم الموظف بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح والمطلوب من المرة الأولى. | 4.16 | 0.75 | 14.331 | 0.000 | 2 | مرتفعة |
| 5 | لدى موظفي المصرف المعرفة التامة بالعمل المصرفي الإسلامي للإجابة عن أسئلة واستفسارات العملاء. | 4.16 | 0.76 | 16.046 | 0.000 | 4 | مرتفعة |
| 1 | يهتم المصرف بالمظهر العام ليعكس جودة الخدمة المقدمة. | 4.15 | 0.66 | 13.929 | 0.000 | 3 | مرتفعة |
| 3 | يعتمد المصرف الاستجابة الفورية لطلبات العملاء مع إعطائهم الأولوية على الأعمال الأخرى. | 4.00 | 0.71 | 10.395 | 0.000 | 5 | مرتفعة |
| 7 | يوفر المصرف الخدمات المصرفية من خلال قنواته الإلكترونية خلال أيام العطل والأعياد. | 3.96 | 0.62 | 12.278 | 0.000 | 6 | مرتفعة |
| 6 | يوفر المصرف حلولاً لبعض المشاكل الطارئة للعملاء من خلال الوسائل الإلكترونية. | 3.80 | 0.55 | 8.777 | 0.000 | 7 | مرتفعة |
| 8 | يستخدم المصرف وسائل إبداعية في إقناع عملائهه بمشروعية عملياته المصرفية مقارنة بالمصارف التقليدية. | 3.72 | 0.62 | 7.669 | 0.000 | 9 | مرتفعة |
| | **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لشراكة المزود الإستراتيجية** | **4.086** | **0.68** | | | | |

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ (1.650).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

إذ يوضح الجدول رقم (4 – 2) إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بالتميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا

المتغير بين (4.48 – 3.72) ، بمتوسط كلي مقداره (4.05) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع للتميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية. إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.48)، وبانحراف معياري (0.75)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (تتعامل إدارة المصرف مع معلومات العميل الشخصية بسرية تامة)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.85) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (يقوم الموظف بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح والمطلوب من المرة الأولى).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي (3.72) وبانحراف معياري (0.99)، وهو من المستوى المرتفع حيث نصت الفقرة على (يستخدم المصرف وسائل إبداعية في إقناع عملاءه بمشروعية عملياته المصرفية مقارنة بالمصارف التقليدية).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول بعد "التميز في ادارة العميل" في المصارف الإسلامية الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول مستوى التميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول العبارات المكونة لبعد التميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية، حيث كانت جميع مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة التميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية محل الدراسة من وجهة نظر وحدة المعاينة والتحليل كان مرتفعاً.

جدول رقم (4 – 3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t لمستوى تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية

| ت | تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة | ترتيب أهمية الفقرة | مستوى الممارسة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 10 | لدى إدارة المصرف القدرة على إنجاز العمليات المصرفية وتطويرها وتوفير المعلومات المختلفة للعملاء. | 4.19 | 0.68 | 18.262 | 0.000 | 1 | مرتفعة |
| 9 | هناك أثر لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المصرف في زيادة كفاءة وإبداع العمليات المصرفية. | 4.08 | 0.73 | 15.519 | 0.000 | 3 | مرتفعة |
| 12 | يلبي التطبيق الحالي للأنظمة المستخدمة في المصرف تطوير وتنويع المنتجات بهدف تحقيق رغبات العملاء الحاليين والجدد. | 3.98 | 0.79 | 13.041 | 0.000 | 2 | مرتفعة |
| 11 | يهتم المصرف باستمرار في إعادة الهيكلية بهدف التطوير والتغيير لمواكبة البيئة المالية والمصرفية. | 3.97 | 0.78 | 13.021 | 0.000 | 5 | مرتفعة |
| 13 | يولي المصرف أهمية كبيرة لعمليات البحث والتطوير. | 3.69 | 0.82 | 8.825 | 0.000 | 4 | مرتفعة |
| 14 | يعمل المصرف على تطوير قنوات التسويق الإلكتروني. | 3.67 | 0.73 | 9.654 | 0.000 | 6 | متوسطة |
| | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لعلاقات العملاء | 3.93 | 0.76 | | | | |

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ (1.96)

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

كما يبين الجدول رقم (4 – 3) إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين(4.19 – 3.67) ، بمتوسط عام مقداره (3.93) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع لتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية. وقد حازت الفقرة رقم (10) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.19)، وبانحراف معياري (0.68)، وقد نصت الفقرة على (لدى إدارة المصرف القدرة على

إنجاز العمليات المصرفية وتطويرها وتوفير المعلومات المختلفة للعملاء)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (12) بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.73) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (هناك أثر لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المصرف في زيادة كفاءة وإبداع العمليات المصرفية).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (14) بمتوسط حسابي (3.67) وبانحراف معياري (0.73)، وهو من المستوى المتوسط حيث نصت الفقرة على (يعمل المصرف على تطوير قنوات التسويق الإلكتروني).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في اجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول بعد "تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية" في المصارف الإسلامية الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول مستوى ممارسة تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ يلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات جديرة في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول العبارات المكونة لممارسة تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية ، حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية محل الدراسة من وجهة نظر وحدة المعاينة والتحليل كان مرتفعاً.

جدول رقم (4 – 4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t لمستوى التغيير والتطوير العملياتي في المصارف الإسلامية الأردنية

| ت | التغيير والتطوير العملياتي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة | ترتيب أهمية الفقرة | مستوى الممارسة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 16 | يحرص المصرف على السرية التامة عند تنفيذ المعاملات المصرفية لعملائه. | 4.45 | 0.66 | 23.165 | 0.000 | 1 | مرتفعة |
| 17 | تستند تعاملات البنك المصرفية إلى إجراءات تنظيمية دقيقة تؤدي إلى خلو معاملاته من الأخطاء. | 4.23 | 0.71 | 18.068 | 0.000 | 2 | مرتفعة |
| 19 | تهدف إجراءات المصرف إلى تسهيل الحصول على الخدمات المصرفية. | 4.04 | 0.78 | 13.984 | 0.000 | 3 | مرتفعة |
| 15 | تعكس السياسات المتبعة داخل المصرف رضا العميل عن العمليات النجزة بفاعلية. | 4.03 | 0.83 | 12.996 | 0.001 | 4 | مرتفعة |
| 21 | يعمل المصرف على تحسين سياسات وإجراءات العميل لديه باستمرار. | 3.96 | 0.82 | 12.278 | 0.000 | 5 | مرتفعة |
| 20 | يراعي تصميم الخدمات والمنتجات في المصرف إمكانية التغيير المستقبلي | 3.94 | 0.77 | 12.761 | 0.000 | 6 | مرتفعة |
| 18 | يقوم المصرف بتنفيذ المعاملات البنكية بسرعة. | 3.88 | 0.67 | 8.620 | 0.000 | 7 | مرتفعة |
| 22 | يعتبر التفويض والمشاركة في صنع القرار من المبادئ التي يسعى المصرف إلى إرسائها. | 3.72 | 0.86 | 8.778 | 0.000 | 8 | مرتفعة |
| | **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتغيير والتطوير العملياتي** | **3.478** | **0.81** | | | | |

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.96).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

وأخيراً، يبين الجدول رقم (4 – 4) إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بالتغيير والتطوير التنظيمي في المصارف الإسلامية الأردنية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية

لهذا المتغير بين (4.45 – 3.72)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (16) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.45)، وبانحراف معياري (0.66)، وقد نصت الفقرة على (يحرص المصرف على السرية التامة عند تنفيذ المعاملات المصرفية لعملائه)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (17) بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.71) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (تستند تعاملات البنك المصرفية إلى إجراءات تنظيمية دقيقة تؤدي إلى خلو معاملاته من الأخطاء).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (22) بمتوسط حسابي (3.72) وبانحراف معياري (0.86)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (يعتبر التفويض والمشاركة في صنع القرار من المبادئ التي يسعى المصرف إلى إرسائها).

ويبين الجدول رقم (4 – 4) أيضاً التشتت المنخفض في اجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول "التغيير والتطوير التنظيمي" في المصارف الإسلامية الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول مستوى التغيير والتطوير التنظيمي في المصارف الإسلامية الأردنية. ويشير الجدول رقم (4 – 4)أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ يلاحظ من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول العبارات المكونة للتغيير والتطوير التنظيمي في المصارف الإسلامية الأردنية،حيث كانت مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى ممارسة التغيير والتطوير التنظيمي في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر وحدة المعاينة والتحليل كان متوسطاً.

## (4 – 2–2): الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية

لوصف وتحليل الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية، إستخدم الباحث المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية ومستوى التحقق لكل فقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (4 – 5).

### جدول رقم (4 – 5)

### المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والإختبار التائي "t" لمستوى تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية

| ت | الميزة التنافسية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة | ترتيب أهمية الفقرة | مستوى المرونة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 33 | يسهم استخدام التقنيات الحديثة من قبل المصرف في تقديم الخدمات بفاعلية عالية للعميل. | 4.19 | 0.70 | 17.914 | 0.000 | 1 | مرتفعة |
| 35 | يهتم المصرف بالتعرف على عملائهه لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم. | 3.99 | 1.03 | 10.118 | 0.000 | 2 | مرتفعة |
| 32 | لدى المصرف القدر على تلبية الاحتياجات الجديدة والطارئة للعملاء من خلال المرونة في الإجراءات. | 3.93 | 0.95 | 10.287 | 0.000 | 3 | مرتفعة |
| 31 | يقدم المصرف منتجات وخدمات مصرفية بأسعار منافسة. | 3.90 | 0.95 | 9.960 | 0.000 | 4 | مرتفعة |
| 34 | يعمل المصرف على متابعة كل جديد في القطاع المصرفية لتلبية رغبات العميل من منتجات وخدمات. | 3.87 | 0.92 | 9.951 | 0.000 | 5 | مرتفعة |
| | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لميزة التنافسية | 3.98 | 0.91 | | | | |

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.96).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يبين الجدول رقم (4 – 5) إجابات وحدة المعاينة والتحليل عن العبارات المتعلقة بتحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4.19 –3.87) ، بمتوسط حسابي عام (3.98)، الذي يشير إلى المستوى المرتفع لتحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية . وقد حازت الفقرة رقم (3) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.19)، وبانحراف معياري (0.70)، وقد نصت الفقرة على (يسهم استخدام التقنيات الحديثة من قبل المصرف في تقديم الخدمات بفاعلية عالية للعميل)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.03) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (يهتم المصرف بالتعرف على عملائه لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (0.92)، وهو من المستوى المرتفع حيث نصت الفقرة على (يعمل المصرف على متابعة كل جديد في القطاع المصرفية لتلبية رغبات العميل من منتجات وخدمات).

ويبين الجدول رقم (4 – 5) أيضاً التشتت المنخفض في اجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول تحقق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول مستوى تحقق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية. ويشير الجدول رقم (4 – 5) أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ يلاحظ من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول العبارات المكونة للميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية حيث كانت جميع مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات، وبشكل عام يتبين أن مستوى تحقق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر وحدة المعاينة والتحليل كان مرتفعاً.

## (4 – 2-3): جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية

لوصف وتحليل جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ، إستخدم الباحث المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، والإختبار التائي "t" للتحقق من معنوية ومستوى المرونة لكل فقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (4 – 6).

جدول رقم (4 – 6)

المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والإختبار التائي "t" لمستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية

| ت | الميزة التنافسية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة | ترتيب أهمية الفقرة | مستوى التحقق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 28 | يقدم المصرف لعملائه كشوفات واضحة ودقيقة تتعلق بالعمليات المصرفية. | 4.24 | 0.93 | 13.974 | 0.000 | 1 | مرتفعة |
| 23 | لدى المصرف القدرة على المنافسة على أساس جودة المنتج. | 4.21 | 0.77 | 16.525 | 0.000 | 2 | مرتفعة |
| 27 | يوفر المصرف خدمة الاستفسار عن الخدمات عبر الوسائل المختلفة. | 4.20 | 0.75 | 16.742 | 0.000 | 3 | مرتفعة |
| 24 | يتم انجاز طلب العميل بسرعة ودقة. | 4.05 | 0.91 | 12.194 | 0.000 | 4 | مرتفعة |
| 26 | لدى المصرف تجهيزات ومعدات متطورة تعزز من جودة الخدمة. | 4.03 | 0.84 | 12.826 | 0.000 | 5 | مرتفعة |
| 29 | يقدم المصرف لعملائه جميع المعلومات المتعلقة بأية خدمات جديدة. | 3.97 | 1.01 | 10.113 | 0.000 | 6 | مرتفعة |
| 30 | يقوم المصرف بتحديث المعلومات المتوفرة على موقعه الإلكتروني باستمرار. | 3.96 | 0.88 | 11.523 | 0.000 | 7 | مرتفعة |
| 25 | يهتم المصرف بالتقليل من شكاوى العملاء. | 3.87 | 0.99 | 9.272 | 0.000 | 8 | مرتفعة |
| | المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للميزة التنافسية | 3.754 | 4.07 | | | | |

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.96).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

إذ يشير الجدول رقم (4 – 6) إلى مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لمستوى جودة الخدمات المصرفية في

المصارف الإسلامية الأردنية بين(4.24 – 3.87)، أما المتوسط الحسابي العام لمستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية فكان (4.07) وبمستوى جودة مرتفعة. وقد حازت الفقرة رقم (28) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.24)، وبانحراف معياري (0.93)، وهو من المستوى المرتفع وقد نصت الفقرة على (يقدم المصرف لعملائه كشوفات واضحة ودقيقة تتعلق بالعمليات المصرفية)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (23) بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.77) وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (لدى المصرف القدرة على المنافسة على أساس جودة المنتج).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (25) بمتوسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (0.99)، وهي من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (يهتم المصرف بالتقليل من شكاوى العملاء).

كما يوضح الجدول رقم (4 – 6) التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية. ويشير الجدول رقم (4 – 6) أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك إختلافات في وجهات نظر أفراد وحدة المعاينة والتحليل حول مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية، حيث كانت جميع مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع المزايا، وبشكل عام يتبين أن مستوى جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية محل الدراسة من وجهة نظر وحدة المعاينة والتحليل كانت متوسطاً.

## (4 – 3): تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات اختبار فرضيات الدراسة

قبل البدء في تطبيق تحليل الإنحدار لإختبار فرضيات الدراسة قام الباحث بإجراء بعض الإختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لإفتراضات تحليل الإنحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود إرتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity بإستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) وإختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05).

وتم التأكد أيضاً من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي Normal Distribution بإحتساب معامل الإلتواء Skewness، إذ إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الإلتواء محصورة بين (±1)، والجدول رقم (4 – 7) يبين نتائج هذه الإختبارات.

جدول رقم (4 – 7)

نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

| ت | المتغيرات المستقلة الفرعية | VIF | Tolerance | Skewness |
|---|---|---|---|---|
| 1 | التميز في إدارة العميل | 1.629 | 0552 | 0.462– |
| 2 | التغيير والتطوير العملياتي | 1.298 | 0.729 | 0.408– |
| 3 | تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية | 1.387 | 0.852 | 0.811– |

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4 – 7) عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل (التميز في إدارة العمليات المصرفية )، وما يؤكد ذلك قيم معيار إختبار معامل تضخم التباين (VIF) للأبعاد المتمثلة بـــ (التميز في ادارة العميل، والتغيير والتطوير التنظيمي، وتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) والبالغة (1.629 ؛ 1.298 ؛ 1.387) على التوالي والتي تقل عن (10). كما يتضح أن قيم إختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين (0.552 ــ 0.852) وهي أكبر من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود إرتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة. وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي بإحتساب معامل الالتواء (Skewness) حيث كانت القيم أقل من (1).وتأسيساً على ما تقدم وبعد

التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، وإن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان إختبار فرضيات الدراسة في المصارف الإسلامية الأردنية.

## (4 – 4): مصفوفة معاملات الإرتباط بين متغيرات الدراسة

يبين الجدول رقم (4 – 8) معاملات الإرتباط بين التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعادها وجودة الخدمات المصرفية والميزة التنافسية، حيث يتضح وجود علاقة إرتباطية دالة معنوياً تفاوتت في شدة إرتباطها. فقد تبين أن أعلى القيم الإرتباطية كانت بين متغير تطوير السياسات والاجراءات التنظيمية وجودة الخدمات المصرفية بقيمة بلغت (0.39) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، فيما كانت أقل القيم الإرتباطية بين الميزة التنافسية وجودة الخدمات المصرفية بقيمة بلغت (**0.273) وهي دالة عند مستوى إحتمالي($\alpha \leq .01$). وبالإستناد إلى النتائج المعروضة في الجدول رقم (4 –8) والذي يظهر أن متغيرات الدراسة تترابط بعلاقات معنوية مما يؤشر أن الزيادة أو النقصان في أحدها سينسحب بالنتيجة زيادة أو نقصان على المتغيرات الأخرى.

جدول رقم (4 – 8)

مصفوفة معاملات الإرتباط بين التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعادها وجودة الخدمات المصرفية والميزة التنافسية بأبعادها ( N =110)

| المتغيرات | التميز في ادارة العميل | التغيير والتطوير العملياتي | تطوير السياسات والاجراءات التنظيمية | الميزة التنافسية | جودة الخدمات المصرفية |
|---|---|---|---|---|---|
| التميز في ادارة العميل | – | R = 0.355** P = 0.000 | R = 0.329** P = 0.000 | R = 0.396** P = 0.000 | R = 0.286** P = 0.000 |
| التغيير والتطوير العملياتي | – | – | R = 0.364** P = 0.000 | R = 0.335** P = 0.000 | R = 0.282** P = 0.000 |
| تطوير السياسات والاجراءات التنظيمية | – | – | – | R = 0.373* P = 0.000 | R = 0.392** P = 0.000 |
| الميزة التنافسية | – | – | – | – | R = 0.273** P = 0.030 |
| جودة الخدمات المصرفية | – | – | – | – | – |

* *Significant at P ≤ 0.05*
**Significant at P ≤ 0.01

## (4 – 5): اختبار فرضيات الدراسة

### الفرضية الأولى $H_{01}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 – 9).

جدول رقم (4 – 9)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير التميز في إدارة العمليات المصرفية في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية

| التميز في إدارة العمليات المصرفية | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T | $R^2$ | F |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التميز في إدارة العميل | 0.287 | 0.106 | 0.300 | 2.712 | *0.008 | 0.463 | 27.883 |
| التغيير والتطوير العملياتي | 0.293 | 0.131 | 0.274 | 2.236 | *0.027 | | |
| تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية | 0.149 | 0.114 | 0.150 | 1.305 | 0.195 | | |

* *يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (4 ـــ 9) أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية، إذ بلغ معامل التحديد R2 (0.463)، أي أن ما قيمته (0.463) من التغيرات في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ناتج عن التغير في التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta$ (0.300) للتميز في

ادارة العميل، (0.274) للتغيير والتطوير العملياتي، (0.150) لتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده يؤدي إلى زيادة في جودة الخدمات المصرفية للمصارف الإسلامية (0.300) للتميز في ادارة العميل، و(0.274) للتغيير والتطوير العملياتي، و(0.150) لتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (27.883) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

وللتوصل الى أبعاد التميز في إدارة العمليات المصرفية ذات التأثير الأكبر، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise للتحقق من أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 – 10).

جدول رقم (4 – 10)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression لبيان أي أبعاد التميز في إدارة العمليات المصرفية الأكثر تاثيراً في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية

| ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ | قيمة R معامل الارتباط | قيمة $R^2$ معامل التحديد | قيمة (F) المحسوبة | قيمة T المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| التغيير والتطوير العملياتي | 0.433 | 0.361 | 60.944 | 3.351 | *0.000 |
| التغيير والتطوير العملياتي + التميز في إدارة العميل | 0.492 | 0.418 | 38.391 | 3.238 | *0.000 |

* دالة احصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية)

يوضح الجدول رقم (4 – 10) أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة

الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ، إذ بلغ معامل الارتباط ***R*** للمتغيرات كالآتي: (0.433) للتغيير والتطوير العملياتي، و(0.492) للتغيير والتطوير العملياتي والتميز في ادارة العميل عند مستوى ( α ≤ 0.05). أما معامل التحديد $R^2$ فقد بلغ (0.361) للغيير والتطوير التنظيمي عند مستوى ( α ≤ 0.05)، و(0.418) للتغيير والتطوير التنظيمي والتميز في ادارة العميل عند مستوى ( α ≤ 0.05). ويؤكد معنوية هذا التأثير التغير في قيمة *F* والتي بلغت (60.944) للتغيير والتطوير التنظيمي عند مستوى (α ≤ 0.05)، و(38.391) للتغيير والتطوير التنظيمي والتميز في ادارة العميل عند مستوى (α ≤ 0.05).

وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) على اعتبار أنه متغير غير مهم إحصائيا وضعيف في تفسير التباين في المتغير التابع (جودة الخدمات المصرفية).

## الفرضية الثانية $H_{02}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في ادارة العمليات المصرفية بابعاده( التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 – 11).

جدول رقم (4 – 11)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير التميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية

| التميز في إدارة العمليات المصرفية | B | الخطأ المعياري | Beta | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T | $R^2$ | F |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التميز في إدارة العميل | 0.1860 | 0.1020 | 0.1850 | 1.829 | *0.050 | 0.399 | 22.331 |
| التغيير والتطوير العملياتي | 0.4640 | 0.1260 | 0.4140 | 3.689 | *0.000 | | |
| تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية | 0.1970 | 0.1090 | 0.1900 | 1.801 | .0740 | | |

* *يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \le 0.05$)

يوضح الجدول رقم (4 – 11) أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده(التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية، إذ بلغ معامل التحديد $R^2$ (0.339)، أي أن ما قيمته (0.339) من التغيرات في الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية ناتج عن التغير في التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta$ (0.185) للتميز في ادارة العميل، و(0.414) للتغيير والتطوير العملياتي، و(0.190) لمستوى تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بالتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده يؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية بقيمة (0.185) للتميز في ادارة العميل، و(0.414) للتغيير والتطوير العملياتي، و(0.190) لمستوى تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة $F$ المحسوبة والتي بلغت (22.331) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \le 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده( التميز في ادارة العميل، التغيير والتطوير العملياتي، تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وللتحقق من أي المتغيرات ذات التأثير الأكبر للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده في الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج ***Stepwise***، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 – 12).

جدول رقم (4 – 12)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية

| المتغير التابع | المتغيرات | (R) الارتباط | ($R^2$) معامل التحديد | F المحسوبة | قيمة T المحسوبة | Sig* F Change |
|---|---|---|---|---|---|---|
| الميزة التنافسية | التغيير والتطوير العملياتي | 0.319 | 0.475 | 56.764 | 5.284 | 0.000 |
| | التغيير والتطوير العملياتي + التميز في ادارة العمل | 0.362 | 0.503 | 33.321 | 2.453 | 0.000 |

يوضح الجدول رقم (4 – 12) أثر التميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في إدارة العميل ؛ والتغيير والتطوير العملياتي ؛ وتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية ) في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعاده (التميز في إدارة العميل ؛ والتغيير والتطوير العملياتي ؛ وتطوير السياسات والإجراءات التنظيمية) في الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية،، إذ بلغ معامل الارتباط ***R*** للمتغيرات كالآتي: (0.319) للتميز في ادارة العميل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، و(0.362) التميز في إدارة العميل والتغيير والتطوير العملياتي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد $R^2$ فقد بلغ (0.475) للتميز في إدارة العميل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، و(0.503) للتميز في إدارة العميل و والتغيير والتطوير العملياتي عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$). ويؤكد معنوية هذا التأثير التغير في قيمة *F* والتي بلغت (56.764) للتميز في ادارة

العميل عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، و(33.321) للميز في ادارة العميل والتغيير والتطوير العملياتي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (**تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية**) على اعتبار أنه متغير غير مهم إحصائيا وضعيف في تفسير التباين في المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية).

## الفرضية الثالثة $H_{03}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 – 13).

جدول رقم (4 – 13)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية

اختبار الانحدار البسيط للتعرف على جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية

| R الارتباط | Beta اتجاه العلاقة | R2 معامل التحديد (التأثير) | التنبؤ B | درجات الحرية DF | قيمة (F) | الدلالة الاحصائية |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 0.659 | 0.659 | 0.435 | 0.691 | 109 | 83.117 | *0.000 |

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (4 – 13) أثر جودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية، إذ بلغ معامل الارتباط $R$ (0.659) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد $R^2$ فقد بلغ (0.435)، أي أن

ما قيمته (0.435) من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية ناتج عن التغير في جودة الخدمات المصرفية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta$ (0.659)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية بقيمة (0.695) . ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة $F$ المحسوبة والتي بلغت (83.117) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). كما بلغ معامل التنبؤ لهذا الأثر أو هذه العلاقة (B) (69.1%)، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية) الثالثة، وتقبل الفرضية البديلة لها التي تنص على:

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

### الفرضية الرابعة $H_{04}$

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq$ 0.05).

لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار *Path Analysis* باستخدام برنامج *Amos V. 20* المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS*، وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعادها مجتمعة، في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في المصارف الإسلامية الأردنية، وكما هو موضح بالجدول رقم (4 – 14) نتائج تحليل المسار لتأثير التميز في إدارة العمليات المصرفية مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في المصارف الإسلامية الأردنية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية بأبعادها مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية بوجود جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في المصارف الإسلامية الأردنية ، إذا بلغت قيمة $Chi^2$ المحسوبة (33.20)، وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملاءمة الجودة ما قيمته (0.96) وهي قريبه من (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.90) وهي قيمة مناسبة،

كما بلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطـأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.004) وهي اقل من القيمة المحددة 0.08. وقد بلغ التأثير المباشر للتميز في إدارة العمليات المصرفية على جودة الخدمات المصرفية (0.514)، وهو ما يشير إلى أن التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية تؤثر في جودة الخدمات المصرفية ، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالتميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية من شأنه توليد تأثير في جودة الخدمات المصرفية.

وبذات السياق بلغ التأثير المباشر لجودة الخدمات المصرفية الأردنية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية (0.396)، وهو ما يشير الى أن جودة الخدمات المصرفية تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بجودة الخدمات المصرفية من شأنه توليد تأثير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية. وقد بلغ التأثير غير المباشر للتميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية في ظل وجود جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط (0.203)، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه جودة الخدمات المصرفية في تعزيز تأثير التميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية. كما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الأول (التميز في إدارة العمليات المصرفية ← جودة الخدمات المصرفية) (9.727) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، فيما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الثاني (جودة الخدمات المصرفية ← تحقيق الميزة التنافسية) (7.007) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للتميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف الإسلامية الأردنية في ظل وجود جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط، إذ إن زيادة الاهتمام بالتميز في إدارة العمليات المصرفية من قبل المصارف الإسلامية الأردنية في ظل وجود جودة الخدمات المصرفية من شأنه توليد تأثير في تحقيق الميزة التنافسية لهذه المصارف، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه ترفض الفرضية الرابعة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتميز في إدارة العمليات المصرفية مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (4 – 14)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر للتميز في إدارة العمليات المصرفية مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية بوجود جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط

| البيان | Chi2 المحسوبة | GFI | CFI | RMSEA | Sig* مستوى الدلالة | Direct Effect قيم معاملات التأثير المباشر | | Indirect Effect قيمة معامل التأثير غير المباشر | المسار | T المحسوبة | Sig* مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التميز في إدارة العمليات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية بوجود جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط | 33.2 | 0.96 | 0.90 | 0.004 | 0.001 | التميز في إدارة العمليات المصرفية في جودة الخدمة المصرفية | 0.514 | *0.203 | BSQ ← OME | 9.727 | 0.000 |
| | | | | | | جودة الخدمة المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية | 0.396 | | CA ← BSQ | 7.007 | 0.000 |

GFI : Goodness of Fit Index must Proximity to one — مؤشر ملاءمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

CFI : Comparative Fit Index must Proximity to one — مؤشر المواءمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح

RMSEA : Root Mean Square Error of Approximation — مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ومن المفترض أن تكون قيمتها محصورة بين 0.05 ، 0.08

OME : Operation Management Excellences — التميز في إدارة العمليات المصرفية

BSQ : Banking Services Quality — جودة الخدمات المصرفية

CA : Competitive Advantage — الميزة التنافسية

* التأثير غير المباشر عبارة عن حاصل ضرب معاملات قيم التأثير المباشر بين المتغيرات

# الـفـصـل الخـامـس
# مناقشة النتائج والتوصيات

(5 - 1): **تمهيد**

(5 - 2): **النتائج**

(5 - 3): **الاستنتاجات**

(5 - 4): **التوصيات**

# الـفـصل الخامس

# مناقشة النتائج والتوصيات

## (5 – 1): تمهيد

هدفت الدراسة الحالية الى بيان اثر التميز في ادارة العمليات المصرفية وجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية ، وتحديد الاثر غير المباشر لجودة الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر كبار العملاء في المصارف الإسلامية الأردنية، وعليه يتضمن هذا الفصل مناقشة لنتائج الدراسة التي تمّ التوصل إليها في ضوء أسئلة الدراسة، والتوصيات التي انبثقت عن النتائج، وكما يأتي:

## (5 – 2): النتائـــــــــــج

بينت نتائج الدراسة ان نسسبة الذكور تفوق نسبة الاناث في عينة الدراسة. ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة البيئة الاردنية وثقافة المجتمع التي تلعب دوراً كبيراً، حيث إن أغلب الإناث في الاردن يفضلن العمل في مجال التربية والتعليم، كما أن معظم الإناث ليس عندهن الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي والوصول إلى مراكز قيادية بسبب الانشغال والاهتمام بالأسرة، بالإضافة إلى متطلبات المراكز القيادية في الأونروا مثل السفر المتكرر للخارج، والبقاء خارج أوقات الدوام لأداء أعمال إضافية، والدورات التدريبية المتعددة، تجعل الذكور أقدر على الإيفاء بهذه المتطلبات أكثر.

وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة أبو معمر ( 2005) التي أظهرت أن نسبة الذكور أكثر من الإناث؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة الذكور 87.2% ، ونسبة الإناث% 12.8 ، كما وتتفق هذه النتائج مع

دراسة ارتيمه والطالب (2010 ) التي أكدت أن نسبة الذكور التي تشغل مراكز قيادية أكثر من الإناث

بينت نتائج الدراسة ان الفئة العمرية الاكثر في عينة الدراسة هي فئة 50 سنة فاكثر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الوصول إلى خبرة عالية وتجربة قوية ومناصب إدارية عليا يتطلب عدد سنوات خدمة معينة وقليل من الناس من يجتاز هذه المستويات بعدد سنوات خدمة منخفض نسبياً، بحيث يصبح لديهم دراية أكثر بالمنظمة ومتطلبات المراكز القيادية، كما أن هذه المرحلة يمكن ان يطلق عليها مرحلة النضج والوعي المتكامل.

اظهرت النتائج ان نسبة من كان لهم علاقة اطول مع البنك هي التي تزيد عن عشرة سنوات، فأكثر، وهذا يؤكد على ضرورة تمتع غالبية افراد العينة بعدد سنوات خبرة تزيد عن 10 سنة، مما يساعد المبحوثين على أن يكونوا مؤثرين ويتحكمون بزمام العمل في منظماتهم ومواجهة التحديات التي تواجههم، وتزيد من قدرتهم على التعامل مع المستجدات واتخاذ قرارات تتوافق وأخلاقيات العمل والمنظمة، وهذه النتائج تتفق مع دراسة )البهنسي (2012) التي أكدت على ضرورة تمت المدراء بعدد سنوات يزيد عن 15 سنة، بحيث يعزز قدرتهم على الإدارة والقيادة واتخاذ القرارات الهامة.

بينت النتائج ان مستوى التميز في ادارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة كانت مرتفعة. **ويعزو** الباحث ذلك إلى قدرة أفراد العينة على تسخير البصيرة في اتخاذ ما يلزم من قرارات، ويتضح من النتائج اتفاق أفراد العينة على أهمية التميز في العمليات المصرفية والتميز في ادارتها كأحد عناصر التميز في ادارة العمليات في العمل المصرفي ، وتمتع افراد العينة في البنوك الاسلامية في الاردن على تحديد درجة التميز فيما يقدم لهم من خدمات مصرفية . واتفقت هذه

النتائج مع دراسة الجعبري، (2009) والتي أكدت على أهمية التميز في مجال التعليم, كما واتفقت مع دراسة الرشيد (2004) التي أشارت إلى أهمية التميز وادارة التميز في المنظمات بوجه عام واثر هذا التميز وعملياته في تعزيز دور المنظمات في السوق في ظل المنافسة القائمة.

وكان مستوى التميز في ادارة العمليات المصرفية لكل بعد من ابعاد التميز في ادارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية على النحو التالي:

بينت النتائج ان مستوى التميز في ادارة العميل في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة كان مرتفعا، و**تعكس** هذه النتائج قدرة أفراد العينة على التحليل وإدراك ترابط أجزاء النظام وعلاقتها بالكل، مما يجعلهم قادرين على معرفة السبب الحقيقي لأي مشكلة وبالتالي اتخاذ القرار السليم لحل المشكلة المتعلقة بادارة العميل، وهذا ما نلمسه في الفقرة الرابعة التي احتلت المرتبة الأولى، والتي تشير إلى قدرة أفراد العينة على تحدد قدرة البنك في التعامل مع معلومات العميل الشخصية بسرية تامة، وكذلك قدرة افراد العينة على ادارة ان المصرف يستخدم وسائل إبداعية في إقناع عملائه بمشروعية عملياته المصرفية مقارنة بالمصارف التقليدية. و**اتفقت** هذه النتيجة مع دراسة Kristensen(2010) التي أكدت على أهمية عنصر التميز في تأدية مهام الاعمال في المنظمات وانعكاس ذلك على درجة التنافسية بين المنظمات على مستوى الصناعة الواحدة .

واظهرت النتائج ان مستوى التميز في التغيير والتطوير العملياتي وفي تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة كان مرتفعا. **ويعزو** الباحث ذلك الى مدى الادراك المرتفع لدى افراد عينة الدراسة من حيث اهمية الجوانب والقضايا التي يتعامل فيها

المصرف الا وهي الاموال التي يثق اصحابها بأن يضعوها في هذه المصارف، كما ويعد هذا مؤشر إيجابي يدل على أن عينة الدراسة تتسم بالقدرة على تحديد خارطة الطريق للعاملين في المصرف، وتُعينهم على تصور ما يمكن أن يحدث ، وفهم التغيرات التي من المحتمل أن تؤثر على المصرف، وهذا يمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة، والتي تؤثر على الخدمات المقدمة للعملاء في المصارف الاسلامية.

اظهرت نتائج التحليل ان مستوى تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة كان مرتفعا. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الروسان(2007) التي اشارت الى ان هناك علاقة بين عمليات التحليل البيئي والميزة التنافسية في البنوك الأردنية. كما اتفقت هذه النتيجية ونتيجة الدراسة التي قام بها البهنسي(2012) من ان الميزة التنافسية في شركة اسمنت الراجحي كانت مرتفعة، كما تفقت مع دراسة الفقهاء التي اشارت الى أن هناك ارتباطاً قوياً بين تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد الطلبة بتجربة تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يمكنهم من الأداء وفق معايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الدراسية الداعمة للتنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التعليمية التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية.

كما اتفقت مع دراسة Li et al. (2006) هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر ممارسات إدارة سلسلة التوريد في الميزة التنافسية والأداء التنظيمي، التي توصلت إلى أن الممارسات ذات المستوى العالي لإدارة سلسلة التزويد تؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية والأداء المنظمي. كما أن الميزة التنافسية لها

تأثير إيجابي ومباشر في الأداء المنظمي. التالي أوصت إلى ضرورة التركيز على الميزة التنافسية لما لها من تأثير إيجابي على الأداء المنظمي.

اشارت نتائج التحليل الاحصائي المتعلق بجودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة انها مرتفعة. **واتفقت** هذه النتائج مع نتائج دراسة الصحن(1994) والتي أظهرت أن درجة جودة الخدمة لها تأثير في الرضا وكانت بدرجة مرتفعة، كما اتفقت مع نتائج الطالب(2004) التي توصلت إلى أن جودة الخدمة في البنوك الإسلامية كانت متوسطة الى مرتفعة ، **واختلفت** نتائج الدراسة الحالية الى حد ما مع دراسة شعشاعة(2005) التي أشارت نتائجها ألى أن عملاء بنك فلسطين كانت وجهة نظرهم ان جودة الخدمات المقدمة لهم بدرجة متوسطة.

اظهرت نتائج التحليل ان هناك علاقات ارتباط ايجابية بين جميع متغيرات الدراسة بشكل يعكس التفاعل فيما بينها. اشارت نتائج التحليل الى وجود أثر ذو دلالة معنوية للتميز في العمليات المصرفية بابعادها في جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ويعزو الباحث ذلك اى ان العميل قادر على ادراك ما يقدم له من خدمات مصرفيه تجعله يبني علاقة مستدامة مع المصرف الذي يتعامل معه. **واتفقت** هذه النتائج مع نتائج دراسة الجعبري(2009) والتي أظهرت ضرورة تبني مؤسسات التعليم العالي نموذج ادارة التميز في مؤسسات التعليم العالي للوصول الى الميزة التنافسية. كما اتفقت مع دراسة الشرفا (2008) التي اشارت الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومجالات الميزة التنافسية (جودة المنتجات، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق، كفاءة العمليات،

الإبداع و التطوير). واتفقت اضا مع دراسة Ashish(2007) التي بينت ان هناك أثرا ايجابيا لممارسات ادارة سلسلة التزويد في استجابة سلسلة التزويد. وان ممارسات الانتاج النمطي مرتبطة بصورة ايجابية باستجابة سلسلة التزويد. وأن درجة استجابة سلسلة التزويد لها أثرا ايجابيا في الميزة التنافسية. وأن ممارسات ادارة سلسلة التزويد لها أثرا ايجابيا في الميزة التنافسية. الا انها اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Ashish(2007 في انها عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لممارسات الانتاج النمطي في الميزة التنافسية.

وجود أثر ذو دلالة معنوية لجودة الخدمات المصرفية في الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$). وهذا يشير الى أن تفهم توقعات العميل يعتبر مطلبا أساسيا نحو تقديم خدمة مصرفية أفضل للعملاء وتحقيق الرضا لديهم، فعلى المصارف الاسلامية العاملة في الاردن أن تتعرف على طبيعة توقعات العملاء في البيئة الاردنية حتى يتسنى تقديم خدمة أفضل لتشبع هذه التوقعات وذلك من خلال تصميم أفضل للخدمات وطرق أفضل لتقديمها. كما ان عملية قياس جودة الخدمة وإدراك العملاء لهذه الخدمة هو المدخل الرئيس لتطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء وتحسينها، مع ضرورة تقديم الخدمة المصرفية بشكلها الصحيح ومن أول مرة حيث يمكن القيام بذلك من خلال معرفة توقعات العملاء، فالعملاء يحكمون على الخدمة من خلال تأديتها بالطريقة الصحيحة بالإضافة إلى التفاعل بين مقدم الخدمة والعملاء.

وقد **اتفقت** نتائج الدراسة الحالية مع دراسة ابو معمر (2005) ودراسة وادي وعاشور(2005) التي اشارتا الى اهمية جودة الخدمات المصرفية كامل مؤثر وضروري في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك العاملة في فلسطين.

يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتميز في ادارة العمليات المصرفية في الميزة التنفسية بوجود جودة الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وهذه النتيجة يعزوها الباحث الى درجة التفاعل بين المتغيرات التي شكلت انموذج الدراسة بمتغيراته الثلاثة حيث اثبتت النتائج ان جودة الخدمات المصرفية تعزز من درجة التأثير التي يقوم بها بابعادة الثلاثة في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الاسلامية العاملة في الاردن .

## (5 – 4): التوصيات

### (5-4-1): التوصيات الخاصة

1. تعزيز تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية المتعلقة بتطوير جودة الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية الأردنية
2. تعزيز تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية المتعلقة بالدفع نحو تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية
3. التركيز على تعزيز تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية كأحد ابعاد التميز في ادارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية.
4. تقديم جميع المعلومات المتعلقة بأي خدمات جديدة للعملاء من منطلق تعزيز جودة الخدمة المصرفية وتحقيق المزايا التنافسية

## (5-4-1): التوصيات العامة

1. تحديث المصارف الإسلامية المعلومات المتوفرة على مواقعها الإلكترونية باستمرار.

2. اهتمام المصارف الإسلامية بالتقليل من شكاوى العملاء.

3. متابعة المصارف الإسلامية كل جديد في القطاع المصرفي لتلبية رغبات العميل من منتجات وخدمات.

# قائمة المراجع

## أولاً: المراجع باللغة العربية:


- أبو علفة، عصام الدين أمين( 2002 ) ، **التسويق :المفاهيم والاستراتيجيات النظرية والتطبيق**،مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- أبو معمر، فارس محمود (2005)، **قياس جودة الخدمة المصرفية في البنوك العاملة في قطاع غزة**، بحث غير منشور، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ارتيمة، هاني جزاع،(2006)، ""**تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء سلاسل التزويد. دراسة مسحية على قطاع صناعة الأدوية الأردني**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الاردن.
- أرتيمة، هاني والطالب، غسان (2010)، تحسين الخدمات الإلكترونية المصرفية ودورها في تطوير الميزة التنافسية للبنوك الإسلامية: دراسة تطبيقية على البنوك الإسلامية الأردنية في إقليم الشمال، **مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية**، العدد 2، الأردن.
- اسماعيل، شاكر(2010)، التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية، **مجلة علوم إنسانية**، العدد 45، الأردن.
- البكري ، ثامر (2008) **تسويق الخدمات الصحية**، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان ، الاردن.
- البهنسي، مضر،(2012)، "**أثر ممارسات سلاسل التزويد في الميزة التنافسية :دراسة حالة**

**شركة إسمنت الراجحي في الأردن**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال البيت، الأردن.

- الجعبري، تغريد عيد (2009)، **دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية**، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
- الجمل، غانم( 1992 )،" **إدراك المستهلك لجودة الخدمات المصرفية في الأردن**"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- الرشيد، صالح بن سليمان، (2004)، **نحو بناء اطارا منهجيا للابداع وتميز الاعمال في المنظمات العربية** ، المؤتمر السنوي الخامس في الادارة ، شرم الشيخ، مصر،27-29 نوفمبر.
- الروسان، محمود (2007)، العلاقة بين الميزة التنافسية والتحليل البيئي: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، **مجلة الإدراة والاقتصاد**، العدد 63، الأردن
- زايد ، عادل، (2003)، **الاداء التنظيمي المتميز(الطريق الى منظمة المستقبل)**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر ، القاهرة
- السلمي،علي ،(2002)، **إدارة التميز(نماذج وتقنيات الادارة في العصر المعرفة)** ، مكتبة الادارة الجديدة، مصر، القاهرة.
- الشرفا، سلوى (2008)، **دور إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- شعشاعة، حاتم( 2005)، **قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين المحدود من وجهة نظر العملاء**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الصحن، محمد فريد (1994)، قياس الجودة المدركة للخدمات المصرفية للبنوك التجارية في

مدينة الإسكندرية في مصر، **مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة**، جامعة الإسكندرية، مصر.

- الطالب، صلاح (2004)، **قياس جودة الخدمات المصرفية الاسلامية فـــي الملكـــة الأردنيـــة الهاشمية (دراسة تحليلية ميدانية)**، الأردن.
- عبد الخالق، محمد شفيق (1993)، **العوامل المؤثرة في اختيار العملاء للمصرف التجاري المناسب في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- العلي، عبد الستار، **تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، عمان، 2000 م.
- الفقهاء، سام (2012)، **تبني استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية**، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- القرعان ، علي زكريا، (2007)، "**أثر مرونة التصنيع على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأثاث العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني الصناعية –سحاب**"، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- الكركي، وسام (2010)، **جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين و العملاء**، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
- اللامي،غسان قاسم،(2008)، **تقنيات ونظم معاصرة في ادارة العمليات المصرفية**،ط1،دار الثراء للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،.

- مرسي، نبيل خليل، (2008)، "مصادر ومعوقات المزايا التنافسية للشركات الحاصلة على شهادة الأيزو 9000 ( دراسة ميدانية للقطاعين الصناعي والخدمي)، **مجلة المحاسبة والادارة والتأمين**، كلية التجارة ، جامعة القاهرة، العدد 70.

- معلا، ناجي (1998)، قياس جودة الخدمات المقدمة من المصارف التجارية العاملة في الأردن من وجهة نظر العملاء، **دراسات: مجلة العلوم الإدارية**، ، مجلد، ٢٥ العدد 1.

- وادي، رشدي وعاشور، يوسف (2005)، **تقييم جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف العاملة في قطـاع غـزة مـن. وجهة نظر العملاءء**، غزة، فلسطين.

## ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- Agus, A. (2011). “Supply Chain Management, Product Quality and Business Performance”, **International Conference on Sociality and Economics Development IPEDR,** 10: 98-102.
- Al-khatib, F. and Gharaibeh, H. (1998), service quality: Bank customers' expectations and perception in Jordan, **Dirasat**, **administrative science**, 25(1): 35-52.
- Amin, M. and Isa, Z. (2008). An Examination of the Relationship between Service Quality Perception and Customer Satisfaction: A SEM approach towards Malaysian Islamic banking, **International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management,** 1(3):191-209.
- Ashish, A. (2007). “**Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices**”. Unpublished PHD Dissertation, Toledo: The University of Toledo.
- Chicui, C., Lewis, B. and Park, W. (2003). service quality measurement in the banking sector in South Korea, **international journal of bank marketing**, 21(4):59-76.
- Day, M. and Lichtenstein, S.( 2006). Strategic Supply Management: The Relationship Between Supply Management Practices, Strategic Orientation and their Impact on Organizational Performance. **Journal of Purchasing and Supply Management ,**12: 313–321.
- Evans J.ames and Collier A.(2007). **Operations Management: Goods, Services, and Value Chains**.2nd Edition Mason, Ohio: Thomson/South-Western
- Gronroos, C. (1995). **Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competition**, Lexington, MASS: Lexington Books
- Harvey, T. ( 1995 ). Quality : The only profit strategy Wilson business , **Bank marketing** , 27: P 6-43.
- Jabnoun, N., and Al-Tamimi, H. (2002), "Measuring perceived service quality at UAE commercial banks." **International Journal of Quality & Reliability Management** ,20(4):458-472.
- Kotler A. and Armstrong, D. (1998): **Principles of Marketing**, 5th ed, Prentice Hall, New Jersy.

Krajewski, Ritzman & Malhotra.(2010). **Operations Management: Process and Value Chains**, 8/E, Pearson Publisher. -

Kristensen, K. (2001), Benchmarking Excellence, **Journal: Measuring Business Excellence**, 5(1): 19-23. -

Lawler, E. (2009). "Make Human Capital A Source of Competitive Advantage". **Organizational Dynamics,** 38(1): 1-7. -

Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, S. and Rao, S. (2006). The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. **The International Journal of Management Science (OMEGA)**, 34(2), pp:107-124. -

Lummus, R., Duclos, K. and Vokurka, J. (2003). Supply Chain Flexibility: Building a New Model, **Global Journal of Flexible Systems Management**, 4(4): 28-38. -

Newman, K. (2001) "Interrogating SERVQUAL: a critical assessment of service quality measurement in a high street retail bank", **International Journal of Bank Marketing**, 19(3):126 – 139 -

Othman, A. and Owen, L. (2000). Adopting measuring customer service quality ( SQ ) in Islamic banks : A case study in Kuwait Finance House. **International Journal of Islamic Financial Services** , 3(1): 45-56. -

Parasuraman, A., Berry, L. and Zeithmal, V. (1999). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. **Journal of Retailing** ,67: 420-450 -

parasuraman. A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.(1988),conceptual model of service quality and its implications for future research, J**ournal of Marketing**, 49(1):27-39. -

Payne, A.(1996), **The essence of services marketing**, New York, prentice-hall. -

Porter, E. (1985). **Competitive advantage: creating and sustaining superior performance**. New York: The Free Press. -

Ramaswamy, R. (1996). **Design and Management of Service Processes: Keeping Customers for Life,** Reading, MA: Addison-Wseley Publishing Co. -

Sekaran, U. (2003). "**Research Methods for Business**", John Wiley & Sons. -

Somuyiwa, A. & Adebayo, I. (2013). **"**Firm's Competitiveness through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices in Nigeria". **Journal of Poverty, Investment and Development** - **An Open Access International Journal,** 1. PP:142-147. -

Sudhahar. J. Clement , Israel, D. and and Selvam, M. (2006).Service Quality Measurement -

in Indian Retail Banking Sector: CA Approach, **Journal of Applied Sciences** , 6( 11).: 2377-2385

Tahir, I. and Abu Bakar, N..(2007). Service Quality Gap and Customers' Satisfactions of Commercial Banks in Malaysia. **International Review of Business Research Papers**. 3(4) :327-336. -

Wang , Y. and Lo , H. and Hui , Y. ( 2003 ) The antecedents of service quality and product quality and their influences on bank reputation : evidence from the banking industry in China , **Managing Service Quality,**1(3): 88-105 . -

Wikowski, T. and Wolfinarger, M. (2002), Comparative service quality: German and American ratings across service settings, **Journal of Business Research**, 55(11): 875–881 -

Yong, J. (2000) : **A multidimensional and Hierarchical model of service quality in the participant sport industry.** Unpublished doctoral dissertation, The Ohio State University. -

Zeithaml,V., Parasuraman. A. and Bery, L. (1996), **Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations**, The free press, New York. -

## ملحق (1)

## استبانة الدراسة

**بســـم اللـــة الرحمـــن الرحيـــم**

**السلام عليكم و رحمة اللة و بركاته**

**المدير/ة المحترم**
**تحية طيبة وبعد،،،**

## جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف الإسلامية الأردنية

المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية وجودة الخدمات المصرفية . ويتوقع أن لا يستغرق إكمال تعبئة هذه الاستتبانة أكثر من عشر دقائق إلى خمسة عشر دقيقة، ولا حاجة لكتابة اسمك أو عنوانك . كما أنه لا يوجد داعي للتفكير كثيراً حول إجابة الأسئلة حيث إنه لا توجد اجابة خاطئة أو صحيحة ، فقط أجب حسب ما يتبادر إلى تفكيرك أولاً . وتؤكد الباحث أن المعلومات التي ستزودونها بها ستعامل بسرية ولأغراض البحث العلمي فقط . لذا يرجى عند إكمال تعبئة الاستمارة إعادتها إلى قسم الموارد البشرية في الشركة أو تسليمها إلى الباحث.

**المشرف**

**استاذ ادارة الاعمال المشارك**

**الدكتور كامل محمد حواجرة.**

**الباحث**

**نعيم الخموس**

**جامعة الشرق الاوسط –الاردن**

## الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يهدف هذا القسم الى تقديم معلومات عامة عن الموظف ، الرجاء وضع اشارة (✓) امام رمز الاجابة المناسبة :

| **1**- الجنس : | | ذكر | | انثى |
|---|---|---|---|---|

| **2**- العمر : | | **20**-**29** سنة | | **30**-**39** سنة | | **40**-**49** سنة | | **50** سنة فأكثر |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

| **3**- مدة العلاقة المصرفية مع المصرف: | | أقل من **5** سنوات | | من **5**-**10** سنوات | | أكثر من **10** سنوات |
|---|---|---|---|---|---|---|

| **4**- المؤهل العلمي: | | ثانوي فما دون | | دبلوم /بكالوريوس | | دراسات عليا |
|---|---|---|---|---|---|---|

| **5**- قطاع العمل : | | عام |
|---|---|---|
| | | خاص |
| | | اخرى |

| **6**- الايراد السنوي: | | 30,000 – 50,000 دينار | | 50,000 – 100,000 دينار | | أكثر من 100,000 دينار |
|---|---|---|---|---|---|---|

## الجزء الثاني :التميز في إدارة العمليات المصرفية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وجودة الخدمات المصرفية

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات التي صيغت بغرض الوقوف على اثر التميز في إدارة العمليات المصرفية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وجودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في المصارف الإسلامية، وفي مقابل كل عبارة خمسة خيارات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي حسب درجة موافقتك على كل منها ، بحيث تأخذ القيمة (5) موافق بشدة، و القيمة (4) موافـق، والقيمة(3) محايد، والقيمة (2) غير موافق، والقيمة (1) غير موافق بشدة . من فضلك ضع اشارة (☑) امام العبارة التي تشير الى درجة الموافقة التي تعبر عن اتجاهك عن كل عبارة منها :

### القسم الأول: التميز في إدارة العمليات المصرفية

يهدف هذا القسم إلى قياس مستوى التميز في إدارة العمليات المصرفية في المصارف الإسلامية الأردنية ، الرجاء تحديد مستوى موافقتك على العبارات التالية من خلال وضع اشارة ( ✓ ) بجانب درجة موافقتك .

#### اولا: التميز في ادارة العميل

| الرقم | العبـــــــارات | درجة الموافقة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| .1 | يهتم المصرف بالمظهر العام ليعكس جودة الخدمة المقدمه | | | | | |
| .2 | يقوم الموظف بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح والمطلوب من المرة الأولى | | | | | |
| .3 | يعتمد المصرف الاستجابة الفورية لطلبات العملاء مع إعطائهم الأولوية على الأعمال الاخرى | | | | | |
| .4 | تتعامل إدارة المصرف مع معلومات العميل واهتماماته الشخصية بسرية تامة | | | | | |
| .5 | لدى موظفي المصرف المعرفة التامة بالعمل المصرفي الإسلامي للإجابة عن أسئلة واستفسارات العملاء | | | | | |
| .6 | يوفر المصرف حلولا لبعض المشاكل الطارئة للعملاء من خلال الوسائل الإلكترونية | | | | | |
| .7 | يوفر المصرف الخدمات المصرفية من خلال قنواته الإلكترونية خلال أيام العطل والأعياد | | | | | |
| .8 | يستخدم المصرف وسائل إبداعية في إقناع عملائهه بمشروعية عملياته المصرفية مقارنة بالمصارف التقليدية | | | | | |

## ثانيا : التغيير والتطوير العملياتي

| الرقم | العبـــــــــارات | درجة الموافقة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| .9 | هناك أثر لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المصرف في زيادة كفاءة وابداع العمليات المصرفية | | | | | |
| .10 | لدى ادارة المصرف القدرة على إنجاز العمليات المصرفية وتطويرها وتوفير المعلومات المختلفة للعملاء | | | | | |
| .11 | يهتم المصرف باستمرار في إعادة الهيكلية بهدف التطوير والتغيير لمواكبة البيئة المالية والمصرفية | | | | | |
| .12 | يلبي التطبيق الحالي للأنظمة المستخدمة في المصرف تطوير وتنويع المنتجات بهدف تحقيق رغبات العملاء الحاليين والجدد | | | | | |
| .13 | يولي المصرف أهمية كبيرة لعمليات البحث والتطوير | | | | | |
| .14 | يعمل المصرف على تطوير قنوات التسويق الإلكتروني | | | | | |

## ثالثا: تطوير السياسات والإجراءات التنظيمية

| الرقم | العبـــــــــارات | درجة الموافقة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| .15 | تعكس السياسات المتبعة داخل المصرف رضا العميل عن العمليات المنجزة بفاعلية | | | | | |
| .16 | يحرص المصرف على السرية التامة عند تنفيذ المعاملات المصرفية لعملائه | | | | | |
| .17 | تستند تعاملات البنك المصرفية لإجراءات تنظيمية دقيقة تؤدي الى خلو معاملاته من الأخطاء | | | | | |
| .18 | يقوم المصرف بتنفيذ المعاملات البنكية بسرعة | | | | | |
| .19 | تهدف اجراءات المصرف الى تسهيل الحصول على الخدمات المصرفية وغير المصرفية | | | | | |
| .20 | يراعي تصميم الخدمات والمنتجات في المصرف إمكانية التغيير المستقبلي | | | | | |

| الرقم | العبـــــــارات | درجة الموافقة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| .21 | يعمل المصرف على تحسين سياسات وإجراءات العمل لديه باستمرار | | | | | |
| .22 | يعتبر التفويض والمشاركة في صنع القرار من المبادئ التي يسعى المصرف لإرسائها | | | | | |

**رابعا: جودة الخدمات المصرفية**

| الرقم | العبـــــــارات | درجة الموافقة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| .23 | لدى المصرف قدرة المنافسة على أساس جودة المنتج | | | | | |
| .24 | يتم إنجاز طلب العميل بسرعة ودقة | | | | | |
| .25 | يهتم المصرف بالتقليل من شكاوى العملاء | | | | | |
| .26 | لدى المصرف تجهيزات ومعدات متطورة تعزز من جودة الخدمة | | | | | |
| .27 | يوفر المصرف خدمة الاستفسار عن الخدمات عبر الوسائل المختلفة | | | | | |
| .28 | يقدم المصرف لعملائه كشوفات واضحة ودقيقة تتعلق بالعمليات المصرفية | | | | | |
| .29 | يقدم المصرف لعملائه جميع المعلومات المتعلقة بأية خدمات جديدة | | | | | |
| .30 | يقوم المصرف بتحديث المعلومات المتوفرة على موقعه الإلكتروني باستمرار | | | | | |

**خامساً: الميزة التنافسية**

| الرقم | العبـــــــارات | درجة الموافقة | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
| .31 | يقدم المصرف منتجات وخدمات مصرفية بأسعار منافسة | | | | | |
| .32 | لدى المصرف القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة والطارئة للعملاء من خلال المرونة في الإجراءات | | | | | |
| .33 | يسهم استخدام التقنيات الحديثة من قبل المصرف في تقديم الخدمات بفاعلية عالية للعميل | | | | | |
| .34 | يعمل المصرف على متابعة كل جديد في القطاع المصرفي لتلبية رغبات العميل من منتجات وخدمات | | | | | |
| .35 | يهتم المصرف بالتعرف على عملائه عليهم لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم | | | | | |
| | | | | | | |

## ملحق (2)
## قائمة بأسماء محكّمي الاستبانة

| الرقم | الاسم | الرتبة | التخصص | مكان العمل |
|---|---|---|---|---|
| 1 | الاستاذ الدكتور كامل المغربي | أستاذ | إدارة أعمال | جامعة الشرق الاوسط |
| 2 | الدكتور نضال الصالحي | استاذ مشارك | إدارة أعمال | جامعة الشرق الاوسط |
| 3 | الدكتور رياض الخوالدة | أستاذ مساعد | إدارة أعمال | جامعة آل البيت |
| 4 | الدكتور فراس الشلبي | أستاذ مساعد | إدارة أعمال | جامعة البلقاء التطبيقية |
| 5 | الدكتورة ماجدة أبو زنط | أستاذ مشارك | تخطيط | جامعة البلقاء التطبيقية |
| 6 | الدكتور محمد الخنيطي | أستاذ مشارك | إدارة عامة | الجامعة الأردنية |
| 7 | الدكتور جمال محمد العبداللات | أستاذ مساعد | إدارة أعمال | جامعة العلوم الإسلامية |
| 8 | الدكتور هاني أرتيمة | أستاذ مشارك | إدارة أعمال | جامعة العلوم الإسلامية |
| 9 | الدكتور محمد المعايطة | أستاذ مساعد | نظم معلومات | كلية عمان الجامعية |
| 10 | الدكتور باسم اللوزي | أستاذ مشارك | إقتصاد | جامعة البلقاء التطبيقية |
| 11 | الدكتور خالد بني حمدان | أستاذ مشارك | إدارة أعمال | جامعة العلوم التطبيقية |
| 12 | الدكتور أكرم الشواورة | خبير إحصائي | احصاء | دائرة الإحصاءات العامة |